



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA FINANZAS**

#### **“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE CONFORT SPORT EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA”**

#### **Trabajo de titulación:**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

#### **LICENCIADO EN FINANZAS**

#### **AUTOR:**

**CRISTIAN JAIRO KUJA WACHAPA**

Riobamba – Ecuador

2022



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA FINANZAS**

#### **“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE CONFORT SPORT EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA”**

##### **Trabajo de titulación:**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

##### **LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR:** CRISTIAN JAIRO KUJA WACHAPA

**DIRECTOR:** Ing. LUIS ALBERTO ESPARZA CORDOVA

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Cristian Jairo Kuja Wachapa**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor

Yo, Cristian Jairo Kuja Wachapa, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Puyo, 20 de enero de 2022



**Cristian Jairo Kuja Wachapa**

**1600469702**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERO PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE CONFORT SPORT EN LA CIUDAD DE PUYO, PROVINCIA DE PASTAZA**, realizado por el señor: **CRISTIAN JAIRO KUJA WACHAPA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Juan Alberto Avalos Reyes <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 JUAN ALBERTO AVALOS REYES	<b>20-01-2022</b>
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 LUIS ALBERTO ESPARZA CORDOVA	<b>20-01-2022</b>
Ing. William Patricio Cevallos <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b>	 WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA	<b>20-01-2022</b>

## **DEDICATORIA**

A mis maestros que formaron parte de mi vida estudiantil y que aportaron con sus conocimientos para poder cumplir na etapa de mi vida.

Cristian

## **AGRADECIMIENTO**

El más sincero agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por darme la oportunidad de obtener una profesión y ser una ayuda para la sociedad.

A mi familia por su apoyo y comprensión

Cristian

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
SUMMARY/ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPITULO I

1	MARCO TEÓRICO.....	2
1.1	Problema de investigación.....	2
1.1.1	<i>Planteamiento del Problema</i> .....	2
1.1.2	<i>Formulación del problema</i> .....	3
1.1.3	<i>Sistematización del problema</i> .....	3
1.2	Objetivo.....	4
1.2.1	<i>General</i> .....	4
1.2.2	<i>Específico</i> .....	4
1.3	Justificación.....	4
1.3.1	<i>Justificación Teórica</i> .....	4
1.3.2	<i>Justificación Metodológica</i> .....	4
1.3.3	<i>Justificación Práctica</i> .....	5
1.4	Marco de referencia.....	5
1.4.1	<i>Antecedentes de Investigación</i> .....	5
1.5	Marco teórico.....	9
1.5.1	<i>Modelo</i> .....	9
1.5.2	<i>Gestión</i> .....	9

1.5.2.1	<i>Principios de la Gestión</i> .....	9
1.5.2.2	<i>Funciones de la gestión</i> .....	11
1.5.2.3	<i>Tipos de Gestión</i> .....	12
<b>1.5.3</b>	<b><i>Gestión Financiera</i></b> .....	<b>13</b>
1.5.3.1	<i>Objetivos de la gestión financiera</i> .....	14
1.5.3.2	<i>Importancia de la Gestión Financiera</i> .....	14
1.5.3.3	<i>Funciones de la gestión financiera</i> .....	14
<b>1.5.4</b>	<b><i>Modelo de Gestión</i></b> .....	<b>15</b>
1.5.4.1	<i>Objetivos de un Modelo de Gestión</i> .....	15
1.5.4.2	<i>Características de un Modelo de Gestión</i> .....	16
1.5.4.3	<i>Elementos de un modelo de gestión</i> .....	16
<b>1.5.5</b>	<b><i>Modelo de Gestión Financiera</i></b> .....	<b>17</b>
1.5.5.1	<i>Objetivos de un Modelo de Gestión Financiera</i> .....	17
1.5.5.2	<i>Importancia del modelo de gestión financiera</i> .....	17
1.5.5.3	<i>Estructura de un modelo de gestión financiera</i> .....	18
<b>1.5.6</b>	<b><i>Diagnóstico</i></b> .....	<b>18</b>
<b>1.5.7</b>	<b><i>Diagnóstico Financiero</i></b> .....	<b>19</b>
1.5.7.1	<i>Importancia del Diagnóstico Financiero</i> .....	19
1.5.7.2	<i>Tipos de Diagnósticos Financieros</i> .....	19
<b>1.5.8</b>	<b><i>Optimizar</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.5.9</b>	<b><i>Recursos</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.5.10</b>	<b><i>Recursos Financieros</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.5.11</b>	<b><i>Recursos Económicos</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.5.12</b>	<b><i>Ratios</i></b> .....	<b>21</b>
<b>1.5.13</b>	<b><i>Microempresa</i></b> .....	<b>22</b>
1.5.13.1	<i>Características de la Microempresa</i> .....	22
1.5.13.2	<i>La microempresa se caracteriza por:</i> .....	23
1.5.13.3	<i>Por su actividad</i> .....	23
<b>1.6</b>	<b><i>Marco Conceptual</i></b> .....	<b>23</b>

## CAPÍTULO II

2	MARCO METODOLÓGICO .....	25
2.1	Enfoque de investigación .....	25
2.1.1	<i>Cualitativo:</i> .....	25
2.1.2	<i>Cuantitativo:</i> .....	25
2.2	Nivel de Investigación.....	25
2.2.1	<i>Investigación Descriptiva</i> .....	25
2.2.2	<i>Investigación correlacional</i> .....	26
2.2.3	<i>Investigación explicativa</i> .....	26
2.3	Tipo de estudio longitudinal .....	26
2.4	Diseño de Investigación.....	26
2.4.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente:</i> .....	26
2.5	Tipo de Estudio .....	27
2.6	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra .....	27
2.6.1	<i>Población</i> .....	27
2.6.2	<i>Muestra</i> .....	28
2.7	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....	28
2.7.1	<i>Métodos</i> .....	28
2.8	Técnicas .....	29
2.9	Instrumentos .....	30
2.10	OPCIONAL .....	31
2.10.1	<i>Variable Independiente</i> .....	31
2.10.2	<i>Variable Dependiente</i> .....	31
2.10.3	<i>Idea a defender</i> .....	31

## CAPÍTULO III

<b>3</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1</b>	<b>Resultados y discusión de resultados .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.1</b>	<i>Análisis de resultados .....</i>	<i>32</i>
<b>3.1.2</b>	<i>Resultados de la entrevista al Gerente .....</i>	<i>32</i>
<b>3.1.2.1</b>	<i>Análisis de resultados de la entrevista. ....</i>	<i>33</i>
<b>3.1.3</b>	<i>Resultados de la encuesta realizada al personal administrativo y financiero de la empresa .....</i>	<i>34</i>
<b>3.1.4</b>	<i>Resultados de la guía de observación .....</i>	<i>46</i>
<b>3.2</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2.1</b>	<i>Análisis Horizontal y Vertical del Balance de Situación Financiera.....</i>	<i>49</i>
<b>3.2.2</b>	<i>Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias .....</i>	<i>61</i>
<b>3.3</b>	<b>ANÁLISIS DE TENDENCIA DE LOS INDICADORES FINANCIEROS DEL AÑO 2017-2020.....</b>	<b>72</b>
<b>3.4</b>	<b>ANÁLISIS DE GESTIÓN .....</b>	<b>76</b>
<b>3.5</b>	<b>Necesidades Operativas de fondo.....</b>	<b>77</b>
<b>3.5.1</b>	<i>Resultados de NOF.....</i>	<i>78</i>
<b>3.5.2</b>	<i>Igualdad de Ingresos y Gastos .....</i>	<i>78</i>
<b>3.5.3</b>	<i>Auto crecimiento y crecimiento con deuda .....</i>	<i>80</i>
<b>3.6</b>	<b>Diagnóstico situacional.....</b>	<b>82</b>
<b>3.6.1</b>	<i>Información de la empresa .....</i>	<i>82</i>
<b>3.6.1.1</b>	<i>Datos generales .....</i>	<i>82</i>
<b>3.6.1.2</b>	<i>Organigrama .....</i>	<i>83</i>
<b>3.6.1.3</b>	<i>Misión .....</i>	<i>84</i>
<b>3.6.1.4</b>	<i>Visión .....</i>	<i>84</i>
<b>3.6.1.5</b>	<i>Valores.....</i>	<i>84</i>
<b>3.6.2</b>	<i>Macro Entorno .....</i>	<i>85</i>
<b>3.6.3</b>	<i>Micro Entorno .....</i>	<i>86</i>

3.6.4	<i>Análisis Interno</i> .....	87
3.6.5	<i>Matriz de evaluación de factores externo</i> .....	88
3.6.6	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	89
3.6.7	<i>Matriz FODA</i> .....	90
3.6.8	<i>Matriz DAFO</i> .....	91
3.6.9	<i>Discusión de resultados</i> .....	93
3.7	<b>Propuesta</b> .....	94
3.7.1	<i>Nombre de la propuesta</i> .....	94
3.7.2	<i>Objetivos</i> .....	94
3.7.3	<i>Dirección estratégica</i> .....	95
3.7.3.1	<i>Reconstrucción de la misión institucional</i> .....	95
3.7.3.2	<i>Reconstrucción de la visión institucional</i> .....	95
3.7.4	<b>Desarrollo Recuadro de Mando Integral</b> .....	96
3.7.4.1	<i>Factores claves de éxito</i> .....	96
3.7.4.2	<i>Objetivos estratégicos</i> .....	97
3.7.4.3	<i>Iniciativas Estratégicas</i> .....	98
3.7.4.4	<i>Indicadores de gestión</i> .....	100
3.7.4.5	<i>Control</i> .....	101
3.7.4.6	<i>Semaforización</i> .....	103
3.7.4.7	<i>Mapa Estratégico del Recuadro de Mando Integral</i> .....	105
3.7.5	<b>Proyección</b> .....	106
3.7.5.1	<i>Proyección del Balance de Situación Inicial</i> .....	107
3.7.5.2	<i>Proyección del Estado de Resultados</i> .....	109
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	112
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	113
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Estructura del Modelo de Gestión Financiera.....	18
<b>Tabla 2-1:</b>	Indicadores financieros de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros .....	21
<b>Tabla 3-2:</b>	Personal de la empresa .....	28
<b>Tabla 4-3:</b>	Pregunta 1 .....	34
<b>Tabla 5-3:</b>	Pregunta 2.....	35
<b>Tabla 6-3:</b>	Pregunta 3.....	35
<b>Tabla 7-3:</b>	Pregunta 4.....	36
<b>Tabla 8-3:</b>	Pregunta 5 .....	37
<b>Tabla 9-3:</b>	Pregunta 6.....	38
<b>Tabla 10-3:</b>	Pregunta 7 .....	39
<b>Tabla 11-3:</b>	Pregunta 8.....	40
<b>Tabla 12-3:</b>	Pregunta 9.....	41
<b>Tabla 13-3:</b>	Pregunta 10.....	42
<b>Tabla 14-3:</b>	Pregunta 11 .....	43
<b>Tabla 15-3:</b>	Pregunta 12.....	44
<b>Tabla 16-3:</b>	Guía de Observación .....	46
<b>Tabla 17-3:</b>	Balance de Situación Financiera 2017-2020 .....	47
<b>Tabla 18-3:</b>	Análisis Horizontal del Balance de Situación Financiera 2017-2020 .....	49
<b>Tabla 19-3:</b>	Análisis Vertical del Balance de Situación Financiera 2017-2020.....	55
<b>Tabla 20-3:</b>	Análisis Horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020.....	61
<b>Tabla 21-3:</b>	Análisis Horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020.....	64
<b>Tabla 22-3:</b>	Análisis Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020 .....	68
<b>Tabla 23-3:</b>	Análisis de Tendencia del Índice de Liquidez 2017-2020.....	72
<b>Tabla 24-3:</b>	Análisis de Tendencia del Índice de Solvencia 2017-2020 .....	73
<b>Tabla 25-3:</b>	Análisis de Tendencia del Índice de Gestión 2017-2020 .....	74
<b>Tabla 26-3:</b>	Análisis de Tendencia del Índice de Rentabilidad 2017-2020 .....	75
<b>Tabla 27-3:</b>	Análisis de Gestión 2017-2020.....	76
<b>Tabla 28-3:</b>	NOF .....	77
<b>Tabla 29-3:</b>	Financiamiento de la NOF.....	77
<b>Tabla 30-3:</b>	Balance Financiero .....	78
<b>Tabla 31-3:</b>	Igualdad de Ingresos y Gastos .....	78
<b>Tabla 32-3:</b>	Igualdad de Ingresos y Gastos para los próximos años .....	79

<b>Tabla 33-3:</b>	Datos de Auto crecimiento 2020 .....	80
<b>Tabla 34-3:</b>	Crecimiento con deuda 2020 .....	80
<b>Tabla 35-3:</b>	Datos Generales de la empresa .....	82
<b>Tabla 36-3:</b>	Factores del macro entorno.....	85
<b>Tabla 37-3:</b>	Factores del micro entorno .....	86
<b>Tabla 38-3:</b>	Aspectos Internos .....	87
<b>Tabla 39-3:</b>	MEFE .....	88
<b>Tabla 40-3:</b>	MEFI.....	89
<b>Tabla 41-3:</b>	Matriz FODA.....	90
<b>Tabla 42-3:</b>	Matriz DAFO.....	91
<b>Tabla 43-3:</b>	Reconstrucción de la misión.....	95
<b>Tabla 44-3:</b>	Reconstrucción de la visión .....	95
<b>Tabla 45-3:</b>	Factores de éxito .....	96
<b>Tabla 46-3:</b>	Objetivos estratégicos.....	97
<b>Tabla 47-3:</b>	Iniciativas Estratégicas .....	98
<b>Tabla 48-4:</b>	Indicadores de gestión .....	100
<b>Tabla 49-3:</b>	Control.....	101
<b>Tabla 50-3:</b>	Semaforización de las metas.....	103
<b>Tabla 51-3:</b>	Supuestos para realizar las proyecciones.....	106
<b>Tabla 52-3:</b>	Proyección año 2021 Balance de Situación Financiera .....	107
<b>Tabla 53-3:</b>	Proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias .....	109

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Principio de Gestión.....	9
<b>Figura 2-1:</b> Funciones de la Gestión .....	11
<b>Figura 1-3:</b> Organigrama de la empresa.....	83
<b>Figura 2-3:</b> Cuadro de Mando Integral .....	94

## TABLA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Pregunta 1.....	34
<b>Gráfico 2-3:</b>	Pregunta 2.....	35
<b>Gráfico 3-3:</b>	Pregunta 3.....	36
<b>Gráfico 4-3:</b>	Pregunta 4.....	37
<b>Gráfico 5-3:</b>	Pregunta 5.....	38
<b>Gráfico 6-3:</b>	Pregunta 6.....	39
<b>Gráfico 7-3:</b>	Pregunta 7.....	40
<b>Gráfico 8-3:</b>	Pregunta 8.....	41
<b>Gráfico 9-3:</b>	Pregunta 9.....	42
<b>Gráfico 10-3:</b>	Pregunta 10.....	43
<b>Gráfico 11-3:</b>	Pregunta 11.....	44
<b>Gráfico 12-3:</b>	Pregunta 12.....	45
<b>Gráfico 13-3:</b>	Composición del Activo 2017-2020 - Análisis Horizontal.....	51
<b>Gráfico 14-3:</b>	Variación de las cuentas del Activo 2017-2020 - Análisis Horizontal.....	52
<b>Gráfico 15-3:</b>	Composición del Pasivo 2017-2020 - Análisis Horizontal.....	53
<b>Gráfico 16-3:</b>	Composición del Patrimonio 2017-2020 - Análisis Horizontal.....	54
<b>Gráfico 17-3:</b>	Composición del Activo 2017-2020 - Análisis Vertical.....	57
<b>Gráfico 18-3:</b>	Composición del Activo Corriente y Activo no Corriente 2017-2020 - Análisis Vertical.....	58
<b>Gráfico 19-3:</b>	Composición del Pasivo 2017-2020 - Análisis Vertical.....	59
<b>Gráfico 20-3:</b>	Composición del Patrimonio 2017-2020 - Análisis Vertical.....	60
<b>Gráfico 21-3:</b>	Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020 - Análisis Horizontal.....	67
<b>Gráfico 22-3:</b>	Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020 - Análisis Vertical.....	71
<b>Gráfico 23-3:</b>	Análisis de Tendencia Índice de Liquidez Corriente.....	72
<b>Gráfico 24-3:</b>	Análisis de Tendencia Índice de Solvencia.....	73
<b>Gráfico 25-3:</b>	Análisis de Tendencia Índice de Gestión.....	74
<b>Gráfico 26-3:</b>	Análisis de Tendencia Índice de Rentabilidad.....	75
<b>Gráfico 27-3:</b>	Análisis de Tendencia del ROA Y ROE.....	76
<b>Gráfico 28-3:</b>	Igualdad de Ingresos y Gastos.....	79
<b>Gráfico 29-3:</b>	Mapa Estratégico del Recuadro de Mando Integral.....	105

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** CARTA SOLICITUD A LA EMPRESA PARA LA ELABORACIÓN DEL TDT

**ANEXO B:** CARTA DE AUSPICIO DE LA INFORMACIÓN DE CONFORT SPORT123

**ANEXO C:** ENCUESTA Y ENTREVISTA

**ANEXO D:** FOTOS DEL NEGOCIO

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio es diseñar un modelo de gestión financiera para contribuir al control eficiente de los recursos económicos y financieros de Confort Sport de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza. En base a los métodos cuantitativos y cualitativos, de tipo no experimental longitudinal, bibliográfica, de campo, aplicada, inductiva y deductiva; se maneja técnicas, métodos e instrumentos que logra recopilar información concreta del escenario económico y financiero de la empresa. Además, se elabora un análisis financiero utilizando los estados financieros proporcionado por la empresa de los últimos tres años, identificando los niveles de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. En Confort Sport no se ha planteado estrategias a corto y largo plazo por la carencia de planificación financiera y no cuenta con la base necesaria para tomar decisiones con relación a la necesidad que requiere la empresa. Por otro lado la elaboración del matiz FODA para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee. Ante lo presentado se plantea el modelo de gestión financiera basado en el recuadro de mando integral con el objetivo de planificar y controlar estratégicamente sus recursos. El recuadro de mando integral está compuesto por la perspectiva financiera, clientes, procesos internos y desarrollo. Cada uno de ellos constituida por factores claves de éxito, estrategias e indicadores de gestión.

**Palabras clave:** <MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA>, <RECURSOS FINANCIEROS>, <RECURSOS ECONÓMICOS>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <GESTIÓN FINANCIERA>.



26-10-2021

1984-DBRA-UTP-2021

## ABSTRACT

The objective of this study is to design a financial management model to provide for the efficient control of the economic and financial resources of Comfort Sport in the city of Puyo, province of Pastaza. Based on quantitative and qualitative non-experimental, longitudinal, bibliographic, field-applied, inductive, and deductive methods, techniques, methods, and instruments are used to gather concrete information on the economic and financial scenario of the company. In addition, a financial analysis is conducted using the financial statements provided by the company for the last three years, identifying the levels of liquidity, solvency, management, and profitability. Short- and long-term strategies have not been proposed due to the lack of financial planning, and the company does not have the necessary basis to make decisions in relation to the needs it has. On the other hand, the elaboration of a SWOT analysis to know the company's strengths, weaknesses, opportunities, and threats in view of the above, a financial management model based on the balanced scorecard is proposed to strategically plan and control its resources. The balanced scorecard is composed of the financial perspective, customers, internal processes, and development. Each of them is constituted by key success factors, strategies, and management indicators.

Keywords: <FINANCIAL MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL RESOURCES>, <ECONOMIC RESOURCES>, <FINANCIAL INDICATORS>, <FINANCIAL MANAGEMENT>.

LEONARDO  
EFRAIN  
CABEZAS  
AREVALO



Firmado  
digitalmente por  
LEONARDO  
EFRAIN CABEZAS  
AREVALO

## INTRODUCCIÓN

La Gestión Financiera pretende la optimización de la inversión analizando el escenario del mercado, por eso se necesita planificar eficientemente las estrategias que llevarán al éxito o fracaso de la empresa. Por este motivo se ha considerado realizar el siguiente tema investigativo.

Esta investigación se realiza porque la empresa Confort Sport no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera, sugerir las herramientas necesarias, basado en instrumentos y mecanismos financieros que viabilice efectuar una gestión firme para garantizar la optimización de los recursos económicos y financieros.

El propósito que busca el Modelo de Gestión Financiera es conceder herramientas primordiales tanto para el Gerente Propietario y al personal administrativo, que contribuyan a tomar decisiones de manera más sistematizada, y, a su vez minimizar los costos y gastos para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Para lograr la meta es necesario examinar material teórico relacionado con el objetivo de estudio a fin de acogerlas y aplicarlas de acuerdo a las necesidades de la empresa, por eso se hace relación a la Gestión Financiera, conocer su importancia y ponerlo en práctica con la situación de la realidad y encontrar en cuales puntos mejorar.

Con todo esto, se propone la elaboración de un “Modelo de Gestión Financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de Confort Sport en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza”, informe que indica la dirección para tener un mejor manejo de los recursos económicos y financieros de la empresa.

## CAPÍTULO I

### 1 MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Problema de investigación

##### 1.1.1 Planteamiento del Problema

Según datos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), estableció que las empresas ecuatorianas eran de las menos preparadas de LATAM para enfrentar la crisis (La Hora, 2021). Debido a la pandemia del Covid-19, provocó el declive de la economía a nivel mundial y dentro de ella a nuestro país.

De acuerdo a La Superintendencia de Compañías en el primer semestre del año 2020 entraron 676 compañías a una etapa de cancelación o liquidación (Primicias, 2020). Efectivamente aquel escenario proyectado por el BID se cumplió, sin mencionar a los negocios, Pymes que no están registrado en la superintendencia. Un escenario que nadie pudo proyectar.

El Banco Central afirmó una caída para el año 2020 de -8,9% en la economía, en comparación del año 2019 con un 0,1%. Que representa una pérdida de \$10.759,12 millones (Lucero, 2020). Esto afecto al consumo de los hogares al perder su poder adquisitivo, afecto a los diferentes negocios locales.

El presidente de la Cámara de la cadena de producción de calzado y afines del Ecuador informó que el comercio de ropa y calzo se deterioró a la mitad, facturando un 49,8% hasta el mes de mayo de 2020 (El Comercio, 2020). Este comportamiento es consecuencia de las familias al priorizar la salud y la alimentación, un hecho que sucedió en todo el país.

La entidad CONFORT SPORT empezó a comercializar calzado y ropa desde hace 37 años. Luego de unos años decidieron movilizarse a la ciudad de Puyo en donde es la matriz de la empresa. Cumpliendo 17 años de actividad económica brindando productos de buena calidad a precio accesibles. En la información brindada la empresa tiene un activo de \$469.908,82, un pasivo de \$110.952,38, un patrimonio de \$358.956,44 y un valor de ventas de \$459.290,30. Valores respectivos al año 2020.

Analizando la información de los estados financiero de CONFORT SPORT en el año 2019 las ventas fueron de \$759.318,54 y en el año 2020 fueron de \$459.290,30. Existiendo una pérdida de ventas de -39,51% por la recesión económica provocado por la pandemia. En el año 2019 el valor de los pasivos, no corrientes alcanzaron a \$6.666,72 y el año 2020 de \$17.070,67. Significando un crecimiento de la deuda a largo plazo de 156,06%. El capital en el año 2019 fue de \$408.030,78. En el año 2020 fue de \$299.813,76. Que representa una caída de -26,52%

perjudicando al patrimonio de la empresa. La utilidad neta en el periodo 2019 fue de \$19.073,30. En cambio en el 2020 fue de \$59.142,68 lo que traduce un crecimiento de 210%, dato inusual para el personal sin conocimientos financieros debido a decaimiento de las ventas. Lo que se puede deducir en una inconsistencia en la información contable sobre los datos reales.

CONFORT SPORT no cuenta con un diseño de gestión financiera que permita operar de manera más eficiente sus recursos económicos y financieros, provocando que los propietarios de la institución tomen decisiones empíricas sin conocimiento financiero y sin cumplir en algunas ocasiones a los objetivos de la entidad.

En cuanto al manejo de inventario en CONFORT SPORT se maneja de acuerdo, a temporadas específicas en los meses del año y los datos brindados por los reportes de contabilidad por las ventas de años anteriores. Falta de uso de herramientas financieras para medir la rotación de inventario para determinar cuándo abastecerse de productos y el movimiento de entradas y salidas que tiene el inventario. En ciertos períodos del año el negocio realiza rotación de inventario con la sucursal de Tena y la boutique de Baños lo cual no se permite tener el valor real de las ventas.

Esta información es esencial conocer para poder diseñar un modelo de gestión financiera para en primer lugar recomendar un rediseño de la estructura organizacional, optimizar las ventas, medir los ratios financieros, reducir los costos, llevar un correcto manejo de inventario, si se cumplen las necesidades operativas financieras a corto plazo, si tiene un fondo de maniobra, capacidad para adquirir deuda, mejorar la rentabilidad y establecer análisis financieros para la toma de decisiones en CONFORT SPORT.

### ***1.1.2 Formulación del problema***

¿Cómo el modelo de gestión financiera ayudará a optimizar los recursos económicos y financieros de CONFORT SPORT, en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza?

### ***1.1.3 Sistematización del problema***

¿Qué se determinará con el análisis de los fundamentos teóricos y bibliográficos del modelo de gestión financiera?

¿Cuál es el diagnóstico de la situación económica y financiera de CONFORT SPORT de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza?

## **1.2 Objetivo**

### **1.2.1 General**

- Diseñar un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa CONFORT SPORT.

### **1.2.2 Específico**

- Analizar los fundamentos teóricos del modelo de gestión financiera, a través de fuentes bibliográficas que permita el diseño, del mismo.
- Realizar un diagnóstico de la situación económica y financiera de la CONFORT SPORT que permita determinar la situación actual de la empresa.
- Proponer un modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa.

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1 Justificación Teórica**

Recopilar, analizar y detallar la información financiera proporcionada por CONFORT SPORT. Así mismo de investigaciones, artículos, libros sobre la gestión financiera con el objetivo de realizar el marco teórico para el diseño del modelo de gestión financiera en CONFORT SPORT de la ciudad de Puyo, provincias de Pastaza.

### **1.3.2 Justificación Metodológica**

La metodología a aplicar es deductiva. De lo general a lo particular. Empezando por la información general brindada por la empresa que son los datos de contabilidad de los estados financieros, especialmente el balance general y el estado de pérdidas y ganancias. Con la información se procederá un análisis aplicando herramientas financieras como el análisis vertical y horizontal e indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, solvencia y gestión. De esa manera lograr conocer la situación y el comportamiento de cada cuenta que conforma los estados financieros y buscar plantear soluciones de las falencias que se encuentren. Las técnicas a aplicar son: La entrevista dirigida al propietario de la empresa, la encuesta elaborada para el personal administrativo y la observación del entorno de la empresa con el fin de conocer la situación actual de la institución.

### **1.3.3 Justificación Práctica**

Los hallazgos que se encuentren en la investigación a través del diagnóstico a la empresa permitirán articular un modelo que corrija o mejorar el manejo del orden financiero. El modelo de gestión financiera se convertirá en eje principal para la administración financiera de CONFORT SPORT, que se utilizará para optimizar las ventas, analizar las actividades mensuales y anuales. Analizando los estados financieros para la toma de decisiones por parte del ente administrativo, reduciendo el riesgo, anticipo de posibles ocurrencias que afecten de manera negativa al negocio, para el beneficio de la institución y de quienes lo conforman como son los clientes de la ciudad de Puyo con productos de calidad.

## **1.4 Marco de referencia**

### **1.4.1 Antecedentes de Investigación**

El trabajo de titulación presentará el diseño de un Modelo de Gestión Financiera, el cual tiene como base diferentes fuentes bibliográficas como informes, libros, artículos científicos y páginas web seguras y confiables. A su vez abarca investigaciones previas de autores como lo son:

Según (Collantes Loor & Navarrete Ganchozo, 2019), en su trabajo de investigación denominado: “Propuesta de un modelo de gestión financiera óptima para el sector Palmicultor de la ciudad de Quevedo en Ecuador”, presenta los siguientes objetivos:

- Determinar los registros contables necesarios, a través de técnicas cuantitativas que permitan reestructurar un modelo financiero para el negocio familiar.
- Determinar los registros contables necesarios, a través de técnicas cuantitativas que permitan reestructurar un modelo financiero para el negocio familiar.
- Establecer niveles óptimos de los indicadores financieros para la empresa palmicultora Collantes, a través de la recopilación de datos del sector palmicultor, que representen la medida estándar de idónea gestión financiera.
- Exponer la implementación del modelo de gestión en la empresa familiar Collantes mediante proyecciones financieras y análisis de riesgo, para la comprobación de hipótesis y viabilidad de la herramienta financiera en su aplicación contextual y posterior uso en empresas del sector palmicultor.

### **Conclusiones:**

- Exponer la implementación del modelo de gestión en la empresa familiar Collantes mediante proyecciones financieras y análisis de riesgo, para la comprobación de hipótesis y viabilidad de la herramienta financiera en su aplicación contextual y posterior uso en empresas del sector palmicultor.

- Se identificaron los parámetros e indicadores para el modelo de gestión financiera, mediante investigación teórica de tal manera que se establecieron los respectivos análisis financieros y se brindó un diagnóstico de la situación actual de la empresa, en la que se determinaría que el activo circulante, las cuentas por cobrar y las fuentes de financiamiento son las aristas financieras manejadas con paupérrima eficiencia.
- Se identificaron los parámetros e indicadores para el modelo de gestión financiera, mediante investigación teórica de tal manera que se establecieron los respectivos análisis financieros y se brindó un diagnóstico de la situación actual de la empresa, en la que se determinaría que el activo circulante, las cuentas por cobrar y las fuentes de financiamiento son las aristas financieras manejadas con paupérrima eficiencia.
- Se diseñó un modelo de Gestión Financiera para la empresa palmicultora Collantes con la finalidad de mejorar la administración de recursos y ejecutar una eficiente toma de decisiones financieras, que funja como prototipo para las empresas dedicadas a la actividad palmicultora de la provincia de Los Ríos.
- Se diseñó un modelo de Gestión Financiera para la empresa palmicultora Collantes con la finalidad de mejorar la administración de recursos y ejecutar una eficiente toma de decisiones financieras, que funja como prototipo para las empresas dedicadas a la actividad palmicultora de la provincia de Los Ríos.

Por su parte (Núñez, 2016), en su trabajo de investigación denominado: “Diseño de un modelo de gestión financiera, que permita la maximización de utilidades y la determinación de una estrategia financiera de la empresa “BACTOBIOLOGY CIA. LTDA.”” establece los siguientes objetivos:

- Definir un marco referencial y analizar la situación de la empresa, para establecer un conocimiento, que permita la configuración del modelo de gestión, considerando las variables que se relacionan de manera directa con la gestión financiera.
- Realizar un análisis situacional del macro y micro entorno, donde se desenvuelve la empresa, para definir su posición en el mercado, basándose en los factores internos y externos que permitan su análisis.
- Diseñar un modelo de gestión financiera, analizando la información financiera, tanto de entrada y salida; para disponer de una herramienta de gestión financiera.
- Establecer una estrategia financiera, que vaya acorde a las variables internas y externas, que permitan la aplicación y factibilidad de la misma dentro de la gestión financiera de la empresa.
- Determinar conclusiones y recomendaciones que beneficien a la organización con respecto a sus problemáticas vigentes, futuras y para facilitar la implementación del modelo planteado.

## Conclusiones:

- Bactobiology Cía. Ltda., es una empresa, que se dedica a la importación y comercialización de insumos médicos y de biodiversidad, está en el mercado desde el año 2004, desde ese entonces ha tenido un crecimiento constante, tanto financiero, como institucional, cuenta con una amplia cartera de clientes y proveedores y tiene bien definida su Misión y Visión.
- Bactobiology Cía. Ltda., también ha incrementado sus Activos, debido a la adquisición de oficinas en Guayaquil, esto le ha permitido a la empresa tener una rentabilidad significativa para sus accionistas y sus grupos de interés.
- El análisis de macro entorno permitió determinar que la empresa en los años anteriores, atravesó por épocas de crecimiento del macro entorno, lo que le ha permitido a la empresa crecer a través de los años; sin embargo del mismo análisis se determinó que prevé que la situación macro-económica actual y futura, atraviesa por momento complicados.
- El análisis financiero realizado, permitió establecer que la empresa cuenta con una adecuada estructura financiera, además muestra una adecuada liquidez total, debido a la correcta proporción que existen entre sus Activos Corrientes y sus Pasivos Corrientes; sin embargo, se pudo observar que la empresa tiene muy sobrecargados sus Inventarios y no cuenta sus Efectivos y Equivalentes, son muy bajos en relación, a sus obligaciones corrientes.
- Además, se pudo observar que la empresa tiene una deuda con sus partes relacionadas a corto plazo, esta deuda es la de mayor ponderación de todas sus obligaciones, lo que representa para la compañía un contingente, ya que esta deuda demanda de altos recursos, para corresponder con la misma.
- Los indicadores de Rotación de la compañía, de Rotación de Capital de Trabajo, Rotación de Cuentas por Pagar y Rotación de Cuentas por cobrar, presentan valores razonables, requeridos para dichos indicadores; sin embargo, el indicado de Rotación de Inventarios, no cumple con los requisitos, dado que la cuenta Inventarios es muy elevada en relación, al Costo de Venta.
- La aplicación de las Estrategias Financieras planteadas ha permitido cumplir con los objetivos del Modelo de gestión Financiera, dado que estoy se los planteo en base al análisis financiero realizado; mismo que posterior al Modelo, se observaron mejoras.
- Las cuentas de la empresa históricamente no presentan una clara tendencia, esto dado al crecimiento constante que mantiene la empresa; es por esto que la proyección de las cuentas de los Estados Financieros, podrían no ser acertadas al 100%, sin embargo el

Modelo sirve como base para la empresa, para la toma de decisiones e incrementar sus utilidades.

- El Modelo de Gestión Financiera de la empresa Bactobiology Cía. Ltda., fue desarrollado en, el cual se adjunta a este trabajo en el anexo No. 2.

Por su parte (Haro, 2017), en su trabajo de titulación denominado: Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa “INGENIERÍA GS TELECOM SIGNALS S.A.”, del cantón Quito, provincia de Pichincha. Establece los siguientes objetivos:

- Investigar los diversos modelos de gestión financiera para delimitar la estructura del Modelo de Gestión Financiera para la empresa.
- Realizar un diagnóstico empresarial para determinar la situación financiera de la empresa.
- Desarrollar los componentes del Modelo de Gestión Financiera atendiendo a los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.

#### **Conclusiones:**

- Un modelo de gestión financiera permite direccionar estratégicamente a la organización entrelazando sus recursos mediante medidas de acción, logrando crear un correcto sistema de gestión y medición para alcanzar el éxito esperado, cimentando una cultura organizacional partiendo de la misión y visión de la empresa.
- De acuerdo al diagnóstico actual de la empresa INGENIERÍA GS TELECOM SIGNALS S.A.; mediante un checklist a su capacidad internas, encuesta al personal de la organización y entrevista al gerente; se llegó a determinar que la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada que le permita una eficiente dirección para el cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo tanto se determina que carece de un modelo de gestión financiera que le dote de información oportuna y veraz para la toma de decisiones.
- El Modelo de Gestión Financiero propuesto, recoge e incorpora todas las recomendaciones desprendidas del diagnóstico inicial, ajustándose a la situación y realidad de la empresa, es por ello que en el manual de gestión financiero diseñado, se plasma una estructura organizacional en donde se detalla la misión, visión, orgánico estructural, y políticas, de la misma manera contiene el manual de funciones facilitando el conocimiento de las actividades de las áreas involucradas. Finalmente se definieron indicadores de gestión financiera, que dan paso hacia el mejoramiento continuo de la empresa

Las anteriores investigaciones son de suma importancia para el trabajo de titulación porque establecen que un modelo de gestión financiera dentro de una empresa permite lograr los objetivos

dentro de la organización, diagnosticar por medio de análisis financieros y determinar la situación económica y financiera de la empresa, aplicar herramientas financieras, definir la posición en el mercado y la toma de decisiones. Así también se especifica la aplicación de manera eficiente que ayude a visualizar problemas que perjudiquen a la empresa.

### 1.5 Marco teórico

Se manifiesta la base teórica que dará sustento al diseño de un modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de CONFORT SPORT.

#### 1.5.1 Modelo

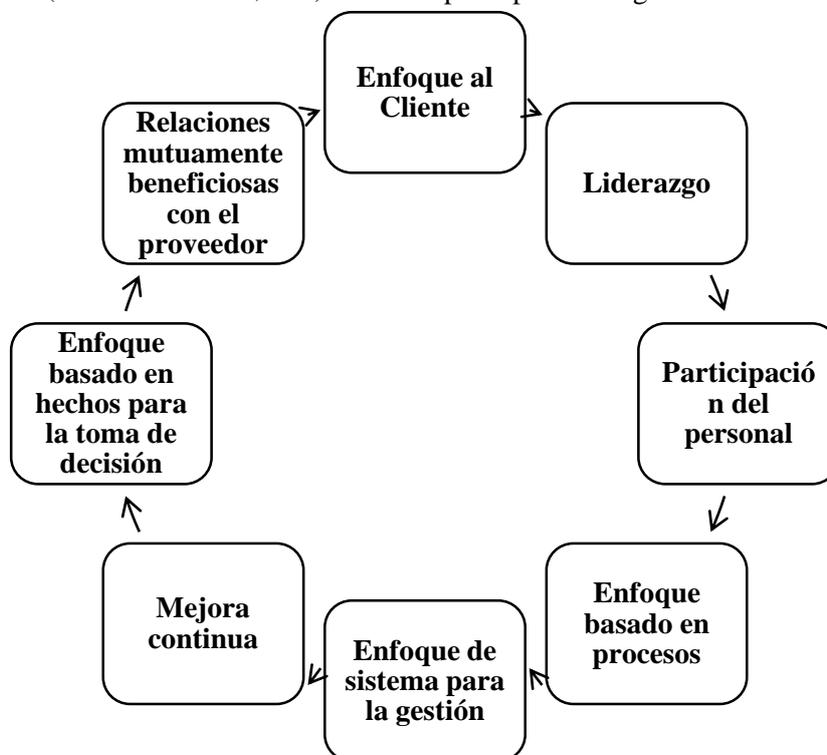
“Modelo es algo que es capaz de ser abstraído y analizado por fuera de su simple aplicación práctica”. (Raffino, 2020).

#### 1.5.2 Gestión

“La gestión hace referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada para alcanzar los objetivos propuestos por la misma.” (Raffino, 2020).

##### 1.5.2.1 Principios de la Gestión

De acuerdo a la (Nuevas Normas ISO, 2017) son ocho principios de la gestión:



**Figura 1-1:** Principio de Gestión

Fuente: (Nuevas Normas ISO, 2017)

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

**Enfoque al cliente:** La empresa necesita a los compradores, por eso deben entender las necesidades que surjan de los clientes, satisfacer los requisitos y esforzarse en exceder a las perspectivas de los empleados.

**Liderazgo:** El líder debe instaurar la unidad de control dentro de la empresa. Debe establecer un ambiente en donde los empleados estén totalmente involucrados para conseguir los objetivos de la empresa.

**Participación del Personal:** Las habilidades del personal son esenciales para el beneficio de la empresa. Motivar y controlar las actividades del personal, sin estas dos acciones, simplemente una empresa no puede conseguir el compromiso del personal.

**Enfoque basado en procesos:** Se obtienen resultados esperados cuando las acciones y los recursos se operan correctamente como un proceso.

**Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuya a la eficiencia y eficacia de una empresa para lograr sus objetivos. Para ella la entidad tiene que controlar y gestionar de forma correcta los procesos interrelacionados.

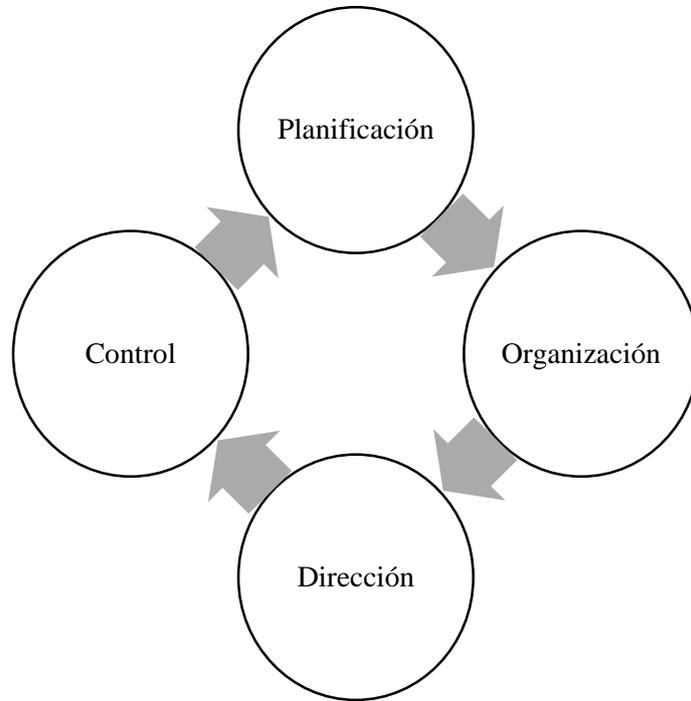
**Mejorar continúa:** Es un objetivo permanente de la empresa. Se alcanza a través del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

**Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** La toma de decisión tiene como base el análisis de los datos y la información.

**Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Son interdependientes, su relación beneficiosa para aumentar la capacidad de ambos para crear valor. Desarrollar estrategias con los proveedores para lograr ser competitivos y mejorará la productividad y la rentabilidad. (Nuevas Normas ISO, 2017).

### 1.5.2.2 Funciones de la gestión

Para (González Rodríguez & Viteri Intriago, 2020, pág. 33) las funciones de la gestión son:



**Figura 2-1:** Funciones de la Gestión

**Fuente:** (González Rodríguez & Viteri Intriago, 2020, pág. 33)

**Realizado por:** Kuja, C (2021)

- **Planificación:** Consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer recursos y las actividades que van a desarrollar en el tiempo determinado.
- **Organización:** Estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información para desarrollar su trabajo y poder alcanzar los objetivos planificados.
- **Dirección:** Por medio del liderazgo, la motivación y la comunicación se ejecutará las estrategias trazadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos trazados.
- **Control:** Con el propósito de corregir cualquier problema y evaluar los resultados para un mejor proceso de toma de decisiones es importante verificar que las tareas previstas

estén alineadas con las estrategias planificadas. (González Rodríguez & Viteri Intriago, 2020, pág. 33)

### 1.5.2.3 Tipos de Gestión

De acuerdo a (Tipos De, 2017) los tipos de gestión son:

- **Gestión Empresarial:** Acción con el propósito de ampliar la producción y el ímpetu de competitividad de una institución.
- **Gestión Ambiental:** Consiste en la aglomeración de acciones, ocupaciones y tácticas orientadas a resguardar y preservar la naturaleza y a dirigir los materiales naturales de una forma sostenible y equitativa.
- **Gestión Educativa:** Es un procedimiento dirigido a la consolidación de proyectos de carácter educativo de las organizaciones, que benefician a los procedimientos de pedagogía con el propósito de solucionar requerimientos educativos tanto regionales como locales.
- **Gestión humana:** Tiene como propósito que los procesos administrativos orientados a los empleados en todas, la secciones desde la creación de los perfiles de las personas, sus

espacios de trabajo y su vínculo pasando por su formación en conocimientos, capacidades, salud y bienestar hasta el apropiado paro de labores.

- **Gestión social:** Trata sobre la transformación de las zonas para socialización. Se efectúa en una zona delimitada y establece en aprendizaje colectivo, extenso y sincero, además para planificar y realizar planes con el fin de solucionar problemas sociales.
- **Gestión de Calidad:** Son el conjunto de leyes propias de la institución, relacionadas entre sí, de las cuales la organización logra dirigir de manera ordenada su nivel de calidad. Encaminado constantemente al progreso de la calidad en la empresa.
- **Gestión de Riesgo:** Consiste en conocer, examinar y contar las posibilidades de pérdidas y resultados negativos que se presenten por desastres. Asimismo la acción cautelosa, minuciosa y reformadora al ser aplicado.
- **Gestión Comercial:** Sirve para identificar y darle apertura al mundo exterior. En aspectos como: Deleite al cliente y la cooperación en el mercado. De igual importancia necesita un área para el servicio a clientes y productos.
- **Gestión Cultural:** Vincula a la sociedad con la sociedad, realiza trabajos mediante proyectos y planificación cultural.
- **Gestión Tecnológica:** Consiste en una estructura de conocimientos y prácticas vinculadas a los procedimientos de elaboración, evolución, transferencia y el empleo de tecnología. (Tipos De, 2017).

### ***1.5.3 Gestión Financiera***

La gestión financiera es el método de comprobar el coste y tomar decisiones en la designación de recursos, así mismo conseguirlos, invertirlos y gestionarlos. De esa forma se encarga de estudiar las decisiones y operaciones que son parte de los medios financieros esenciales en las labores de las organizaciones, además de su beneficio, manejo y control. (Padilla, 2016, pág. 4).

La dirección o gestión financiera, tal como se ha especificado es diferente por dos niveles de hecho. La gestión financiera a largo plazo, se desarrolla en las decisiones de inversión y financiación a largo plazo con el objetivo de conseguir riesgo y rentabilidad. Por su parte la gestión financiera a corto plazo está orientada al análisis de inversión y financiación a corto plazo presidida por objetivos de liquidez y rentabilidad. (Rosario Díaz & Rosario Díaz, 2017, pág. 10).

### *1.5.3.1 Objetivos de la gestión financiera*

Para (Ruá Aguilar & Babiloni Gomis, 2016, pág. 29) es obtener recursos financieros (monetarios) para la empresa o proyecto de inversión, tanto en cuantía suficiente, como en plazo y coste. Esto significa cubrir las necesidades financieras de la empresa o proyecto de inversión. Velar por la rentabilidad económica del proyecto.

Mientas para (Rosario Díaz & Rosario Díaz, 2017, pág. 10) es el acto que una empresa formula maximizar la rentabilidad de sus propios recursos, esto a través de optimizar el capital de los propietarios de la empresa, como por retribución directa y tanto por retribución indirecta de los títulos en el mercado. Las decisiones financieras que la empresa debe tomar tienen que ir en concreta relación con el objetivo general.

### *1.5.3.2 Importancia de la Gestión Financiera*

La gestión financiera es suma importancia para toda entidad porque está conectado con la inspección de sus actividades, la obtención de financiación, la firmeza y validez operacional, la seguridad de la información y el acatamiento de las leyes y normas adaptables. (Padilla, 2016, pág. 11).

De acuerdo (IUSTIME, 2020) la gestión financiera es un pilar esencial para cualquier compañía, pues nos permite dirigir y gestionar los recursos, con el objetivo de certificar que serán suficientes para cubrir los costes y garantizar que la empresa pueda seguir funcionando de la manera más rentable y beneficiosa posible, por lo que, de ahí la importancia de contar con una buena gestión, ya que es la garantía de éxito a la hora de emprender.

### *1.5.3.3 Funciones de la gestión financiera*

El financiero presenta las decisiones manifestadas en las tácticas a través de la visión y misión de la empresa.

Algunas de las funciones de la gestión financiera son:

- Diseñar las necesidades
- Detallar los recursos que se disponen
- Predecir de recursos libres
- Prever la necesidad de externa de financiación
- Búsqueda de inversión

- Ejecución de recursos financieros, así pues también los excedentes de administración
- El análisis financiero debe recopilar y analizar la información con el propósito de estar al tanto de la empresa en el aspecto financiero.
- Posibilidad tanto económica como financiera de las inversiones. (Peña, Billin, 2020).

La función financiera es de gran importancia para la empresa pueda realizar sus actividades con eficacia y eficiencia. También el gerente financiero consigue pronosticar, proyectar, organizar, componer, administrar y gestionar su accionar. Por otro lado es posible que en microeconomía o famiempresas, la función financiera reincida en una sola persona. Distinto de lo anterior, en empresas medianas o grandes pueden pertenecer a una vicepresidencia financiera. (Padilla, 2016, pág. 7)

#### **1.5.4 Modelo de Gestión**

Un modelo aborda los conductores internos y externos, esto incluye los riesgos simultáneos, economías de escala, alcance y aprendizaje, acceso a activos, recursos y competencias, competencia de información, revolución de la información, reestructuración económica y competencia global. Asimismo está compuesta del trabajo de análisis estratégico antes del diseño de las alianzas estratégicas. (Guerrero, 2017, pág. 27).

Para (Navarro, 2017) el modelo de gestión narra la búsqueda de la perfección de un producto o servicio. La calidad tiene un sentido general, pues en ella comprende el producto y/o servicio que se vende, pero también el transcurso de producción y la atención al comprador. Para que esto funcione de manera correcta se implementan normar a fin de mejorar la calidad, siendo las más conocidas las normas ISO.

##### **1.5.4.1 Objetivos de un Modelo de Gestión**

Para (EUSKALIT, 2018, pág. 4) los objetivos de un modelo de gestión son:

- Crear la visión en el largo plazo que se cumpla por medio de estrategias concretas y definidas.
- Aportar un valor atractivo y diferente a la competencia para orientar a los clientes a la organización.
- Transmitir ideas que provoque sentimiento de integración a las personas que son parte de un proyecto serio y colectivo.
- Impulsar la relación y el compromiso de la sociedad con el desarrollo sostenible.

- Aplicar técnicas de innovación para todos los ámbitos de la organización.
- Lograr las metas dispuestas para conformar a los grupos de interés de la empresa de manera equilibrada y sostenida. (EUSKALIT, 2018, pág. 4)

#### 1.5.4.2 *Características de un Modelo de Gestión*

De acuerdo a (López T. E., 2020, pág. 168) de la Revista Universidad y Sociedad un modelo de gestión se caracteriza por:

- Simplificación de la realidad, eliminando ciertos rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades;
- Realza determinados rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades;
- Transparencia, al simplificar y realzar, facilita que realidades complejas y desconocidas resulten transparentes para su interpretación y análisis;
- Perspectividad, simplificando se concede mayor sentido al modelo enmarcándolo en una perspectiva específica;
- Productividad, un modelo fija sus propios límites, favoreciendo una nueva investigación para actualizarlo y mejorarlo;
- Abstracción, implica una abstracción de la visión científica, indicando los elementos teóricos relevantes afines al mismo;
- Provisionalidad, el modelo es perfectible de mejoras en virtud del avance científico y la investigación, así como por la comparación con otros modelos exitosos del sector empresarial de la organización; y por último,
- Aplicabilidad, pues pretende ser aplicable a una realidad específica. (López T. E., 2020, pág. 168)

#### 1.5.4.3 *Elementos de un modelo de gestión*

(EUSKALIT, 2018, pág. 6) Detalla seis elementos de un modelo de gestión, que son los siguientes:

- Estrategia
- Clientes
- Personas
- Sociedad
- Innovación

En cambio para (López T. E., 2020, pág. 168) se tiene que concretar los siguientes elementos para la elaboración de un modelo de gestión como lo son:

- los elementos de la cultura
- Complejidad del entorno el estado de la tecnología, determinan la configuración del modelo y los dispositivos de control necesarios para implementarlo.
- Controlarlo y evaluarlo. (López T. E., 2020, pág. 165)

### **1.5.5 *Modelo de Gestión Financiera***

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad, el modelo de gestión puede ser aplicado tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. (Rafael, 2008, citado por Haro M. J., 2019).

En efecto, el modelo de gestión financiera sujeta elementos, a su vez lineamientos y políticas que sitúan mejorar la toma de decisiones, cuyo propósito es obtener un equilibrio entre liquidez, rentabilidad y solvencia. (Villarreal, 2021, pág. 10).

#### *1.5.5.1 Objetivos de un Modelo de Gestión Financiera*

El objetivo de la gestión financiera dentro de las organizaciones es que se maneje con eficiencia y eficacia aplicando un proceso de manejo técnico, humano y transparente en el transcurso tan delicado de la administración y la distribución de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios. Por ello que se expone y desarrolla el diseño de un modelo con un enfoque integral, sistémico y que conlleve a coadyuvar al proceso de toma de decisiones. El modelo consta de tres fases secuenciales y entendibles: planificación, ejecución y análisis y una última fase referida al control y la decisión. (Bravo, 2017, pág. 221)

#### *1.5.5.2 Importancia del modelo de gestión financiera*

El análisis financiero es de vital importancia en el ambiente empresarial presente, pues se debe estar capacitado para tomar decisiones oportunas que permita alcanzar los objetivos establecidos utilizando herramientas para gestionar eficientemente la empresa. (Bravo, 2017, pág. 226)

La importancia de un modelo de gestión financiera trasciende en la evaluación de la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, ya que detecta dificultades y aplica correctivos adecuados para solventarlas, del mismo modo significa tomar buenas decisiones,

orientadas a convertir los recursos disponibles en recursos productivos, rentables y generadores de valor, condescendiendo al mismo tiempo el despliegue de los objetivos estratégicos de la empresa. (Guerrón, 2016, pág. 40)

### 1.5.5.3 Estructura de un modelo de gestión financiera

De acuerdo a (PALMA, 2017, pág. 24) la estructura de un modelo de gestión financiera es:

**Tabla 1-1:** Estructura del Modelo de Gestión Financiera

Estructura del Modelo de Gestión Financiera	
Información de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos Empresariales</li> <li>• Filosofía Empresarial</li> <li>• Principios Empresariales</li> <li>• Organigrama</li> </ul>
Indicadores Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez</li> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Rotación</li> </ul>
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por pagar</li> <li>• Cuentas por cobrar</li> <li>• Inventario</li> </ul>
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> </ul>
Proyecciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estado de Resultados</li> </ul>
Análisis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusiones y Recomendaciones</li> </ul>

**Fuente:** (PALMA, 2017, pág. 24)

**Realizado por:** Kuja, C (2021)

### 1.5.6 Diagnóstico

El proceso por el cual se consulta cómo funciona la empresa en el momento presente y de recabar la información indispensable para diseñar las interposiciones del cambio. Habitualmente viene después de una entrada y contratación exitosas, que preparan el camino para realizarlo

correctamente. Estos procesos para el profesional son necesarios porque va al desarrollo organizacional y a los empleados para establecer juntos problemas en los cuales concentrarse, así como en la manera de colaborar para tomar alternativas a partir del diagnóstico (ESTRADA, 2014, pág. 7 citado en Huilcapi, 2019).

### **1.5.7 Diagnóstico Financiero**

Es una herramienta que permite establecer la realidad económica y financiera de una entidad por medio de la revisión y análisis de la información proporcionada por contabilidad. A través de la valoración de los estados financieros, es posible implantar criterios para la toma de decisiones, especialmente sin temporadas de crisis. (María Isabel Páez, 2020)

#### *1.5.7.1 Importancia del Diagnóstico Financiero*

El análisis financiero es importante para los directivos, inversionistas, acreedores y clientes de una empresa. Para los directivos de la entidad es útil con el objetivo de determinar la estrategia a seguir, a fin de que las decisiones de financiamiento e inversión propaguen el valor de la empresa. Para los inversionistas es útil porque conoce la posible conducta o movimiento a futuro de la entidad. En último lugar, para los acreedores y clientes es útil debido a la perspectiva clara de las utilidades y efectos que tendrá la relación comercial que se establezca. (María Isabel Páez, 2020).

#### *1.5.7.2 Tipos de Diagnósticos Financieros*

De acuerdo a (Burguete & Consuelo, 2017) los diagnósticos financieros son:

**Análisis Vertical:** Consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, y se le conoce también como análisis de porcentos integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer también en otros estados financieros. (Burguete & Consuelo, 2017, pág. 9)

**Análisis Horizontal:** Consiste en comparar estados financieros homogéneos en periodos consecutivos. Con éste podemos observar si los resultados financieros de una empresa han sido positivos o negativos y también a identificar si los cambios que se han presentado merecen o no importancia para poder darles la atención pertinente. (Burguete & Consuelo, 2017, pág. 13)

### **1.5.8 Optimizar**

La optimización es la acción de desarrollar una actividad lo más eficientemente posible, es decir, con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible. Es decir, la optimización significa realizar una tarea de la mejor manera, pudiéndose aplicar a distintos ámbitos como la administración de empresas, la economía y la informática. La optimización, en general, implica lograr el mejor funcionamiento de algo, usando de la mejor forma los recursos. (Westreicher, 2020)

### **1.5.9 Recursos**

Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Los recursos son material u otros activos que son transformados para producir y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. Desde una perspectiva humana, un recurso es cualquier obtenido del para satisfacer las y los humanos. Desde un punto de vista ecológico o biológico más amplio, un recurso satisface las necesidades de un organismo vivo. (Sonria Fundación para el desarrollo del potencial, 2016).

### **1.5.10 Recursos Financieros**

Para la (Enciclopedia Económica, 2019) los recursos financieros son aquellos recursos que conforman el conjunto de efectivo y activos con determinado grado de liquidez, es decir, con capacidad de ser transformados en dinero en efectivo.

### **1.5.11 Recursos Económicos**

De acuerdo a (Enciclopedia Económica, 2018) Se denomina recursos económicos a aquellos bienes materiales e inmateriales que generan valor en el proceso productivo de una organización. El objetivo principal de estos recursos consiste en satisfacer las necesidades económicas de una compañía y, de esta manera, elaborar productos que

- **Por el tipo de información analizada**
  - **Análisis externos:** Son aquellos que realiza un analista externo con las fuentes de información públicas con respecto a la empresa que está analizando. Es un tipo de análisis que se realiza con un fin concreto: la concesión de un préstamo a la empresa, con fines de inversión o a modo de auditoría.
  - **Análisis internos:** Los análisis internos, por el contrario, son aquellos que realiza una o más personas que forman parte de la empresa. Suelen proceder de un tipo de estados financieros especiales, la contabilidad interna o de gestión. Su objetivo es analizar las fuentes principales de ingresos y gastos y determinar qué

actividad o actividades funcionan mejor o peor y qué departamentos suponen costes y beneficios para la compañía.

### 1.5.12 Ratios

**Tabla 2-1:** Indicadores financieros de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

<b>FACTOR</b>	<b>INDICADORES TÉCNICOS</b>	<b>FÓRMULA</b>
<b>LIQUIDEZ</b>	Liquidez Corriente Prueba Ácida	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$ $\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$
<b>SOLVENCIA</b>	Endeudamiento del Activo Endeudamiento Patrimonial Endeudamiento del Activo Fijo Apalancamiento Apalancamiento Financiero	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$ $\text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio}$ $\text{Patrimonio} / \text{Activo Fijo Neto}$ $\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$ $(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$
<b>GESTIÓN</b>	Rotación de Cartera Rotación de Activo Fijo Rotación de Ventas Período Medio de Cobranza Período Medio de Pago Impacto Gastos Administración y Ventas Impacto de la Carga Financiera	$\text{Ventas} / \text{Cuentas por Cobrar}$ $\text{Ventas} / \text{Activo Fijo}$ $\text{Ventas} / \text{Activo Total}$ $(\text{Cuentas por Cobrar} * 365) / \text{Ventas}$ $(\text{Cuentas y Documentos por Pagar} * 365) / \text{Compras}$ $\text{Gastos Administrativos y de Ventas} / \text{Ventas}$ $\text{Gastos Financieros} / \text{Ventas}$

<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	$(Utilidad\ Neta / Ventas) * (Ventas / Activo\ Total)$
	Margen Bruto	$Ventas\ Netas - Costo\ de\ Ventas / Ventas$
	Margen Operacional	$Utilidad\ Operacional / Ventas$
	Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$Utilidad\ Neta / Ventas$
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$(Utilidad\ Operacional / Patrimonio)$
Rentabilidad Financiera	$(Ventas / Activo) * (UAI/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI)$	

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores)

**Realizado por:** Kujá, C (2021)

### **1.5.13 Microempresa**

La microempresa puede ser operado por una persona natural, una familia, o un grupo de personas de ingresos relativamente bajos, el propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante fuente de ingresos para la familia, en general comprenden a organizaciones económicas populares, tales como, los emprendimientos unipersonales, familiares, barriales, comunales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, los comerciantes minoristas, los talleres y pequeños negocios, que integran la economía popular y serán promovidas con criterio de solidaridad creando y fomentando programas de inclusión conforme consta en la Ley de Economía Popular y Solidaria (Derecho Ecuador, 2018).

#### **1.5.13.1 Características de la Microempresa**

De acuerdo a (Derecho Ecuador, 2018) En las características de una microempresa por su desarrollo económico y geográfico se configuraría las siguientes:

En Quito y Guayaquil se concentra el 70% de microempresas, en Azuay Manabí Tungurahua el 15 % y el 8% se distribuye en el resto de Provincias.

#### *1.5.13.2 La microempresa se caracteriza por:*

- La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia;
- Su compromiso con la comunidad, la responsabilidad por su ámbito territorial y la naturaleza;
- La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros;
- La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros;
- La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la auto responsabilidad;
- La prevalencia del trabajo sobre los recursos materiales; de los intereses colectivos sobre los individuales; y, de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia.

Las MIPYMES producen diversidad de lucros en el ámbito social ya que suministran a las personas una provisión precisa y apropiada, y a la vez distribuye efectivamente los bienes y servicios. A través del tiempo han ido fortificando la capacidad de venta en sectores realmente importantes del público; y todas las ventajas que surgen de esto se implementan para aumentar la producción, incrementando así la eficacia y la producción de artículos con precios disminuidos. (Derecho Ecuador, 2018).

#### *1.5.13.3 Por su actividad*

Lo afirma (cuidatufuturo, 2016) Las microempresas pueden realizar las siguientes actividades:

- **Productiva:** convierte materias primas en productos, como una zapatería.
- **De servicios:** satisface necesidades aplicando conocimientos, como una peluquería o una mecánica.
- **De comercio:** compra y vende productos, como un puesto de frutas o una tienda de víveres. (cuidatufuturo, 2016)

## **1.6 Marco Conceptual**

**Microempresa:** El concepto de microempresa, como aquellas empresas con menos de diez trabajadores y cuyo volumen de negocios anual no superará los dos millones de euros. Suelen

estar administradas por sus propios dueños y algunas veces están formadas por un grupo familiar, lo cuales, buscarán el crecimiento de la empresa de forma conjunta. (Peña, La Microempresa, 2020)

**Gestión Financiera:** La gestión financiera es un proceso que forma parte del área de administración y finanzas de una empresa, aunque también se puede aplicar en las actividades personales. (Pepe Promedio, 2021)

**Diagnóstico Financiero:** Es la evaluación financiera que realiza en las organizaciones con el propósito de saber y analizar el estado real financiero para establecer el “tiempo de vida” real de la empresa, las posibilidades de inversión y financiación que se tienen, entre otras cosas. (López B. S., 2017)

**Estado Financiero:** Los estados financieros son una imagen precisa de los asuntos financieros de una empresa en un año determinado. Se preparan utilizando la información financiera compilada por los analistas de contabilidad de la empresa. Deben informarse siguiendo los principios contables establecidos y estar estandarizados para que tengan conformidad en todos los niveles. (Corvo, 2019)

**Recurso Financiero:** Los recursos financieros son aquéllos de los cuales las empresas obtienen los fondos que necesitan para financiar sus inversiones, capital y actividades actuales. Una empresa obtiene los fondos que necesita de 3 recursos principales: entidades financieras, mercados de capitales y capital social. (Pérez, 2018)

**Recurso Económico:** Los Recursos Económicos no son más que cada uno de los insumos necesarios, y requeridos por una empresa, para darle fluidez al proceso de producción de bienes para el consumo o, para la prestación de un servicio. (Añez, 2020)

**Ratios Financieros:** Los ratios financieros, también llamados razones financieras, son cocientes que permiten comparar la situación financiera de la empresa con valores óptimos o promedios del sector. (Arias E. R., 2020).

## CAPITULO II

### 2 MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

La investigación adquirirá enfoque mixto, es decir:

##### 2.1.1 *Cualitativo:*

“El método cualitativo busca la medición de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual, pertinente al problema analizado, una serie de preguntas que expresan relaciones expresadas entre las variables formuladas en forma deductiva.” (Jaramillo, 2006). Está enfocada a la comprobación del problema a investigar y buscar las causas de la misma. Se realizará un análisis situacional a CONFORT SPORT y poder determinar cómo se encuentra actualmente a través de entrevista, encuestas, observación y elaborar una matriz FODA de los aspectos internos y externos.

##### 2.1.2 *Cuantitativo:*

“El método cuantitativo consiste en aplicar técnicas cuantitativas para mejorar la toma de decisiones. El método también se llama investigación de operaciones o ciencia de la administración.” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 30). Con el método cuantitativo se podrá gestionar la información en un entorno financiero de CONFORT SPORT a través de los datos determinar la situación de la entidad, tomar de decisiones y aplicación de herramientas financieras para posteriormente dar solución al problema de investigación.

#### 2.2 Nivel de Investigación

##### 2.2.1 *Investigación Descriptiva*

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de constituir su estructura o comportamiento. Los efectos de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la hondura de los conocimientos se refiere (Arias F. , 2006, pág. 24). La investigación nos ayudará a comprender a la entidad CONFORT SPORT a partir de sus características y a medir el nivel de eficacia, medir las estrategias dependiendo de cada característica.

### **2.2.2 Investigación correlacional**

Este tipo de estudios tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o argumento en particular (Sampieri, Metodología de la Investigación, 2014, pág. 93). Por medio de la investigación se relacionará las variables para determinar la solución en conjunto o independiente de cada uno.

### **2.2.3 Investigación explicativa**

Se apodera de buscar el porqué de los hechos mediante la sociedad de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios aclaratorios pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas como de los efectos mediante el ensayo de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de preparaciones (Arias F. , 2006, pág. 26). La investigación explicativa nos dará a conocer la complejidad del problema, porque se origina el problema y los efectos que pueden ocasionar si no son atendidos a tiempo. Y dar a conocer la solución en CONFORT SPORT. Determinando que acciones debe tomar la microempresa para evitar problemas similares en el futuro.

La investigación explicativa nos dará a conocer la complejidad del problema y dar a conocer la solución en CONFORT SPORT. Concluyendo que aplicaciones debe tomar la entidad para evitar problemas a largo plazo.

## **2.3 Tipo de estudio longitudinal**

Mediante este tipo de estudio podemos determinar las características encontrada por medio de los estudios realizados a la entidad y su comportamiento a través del tiempo, en este caso determinar el futuro comportamiento de la rentabilidad de la empresa formuladas por las estrategias.

## **2.4 Diseño de Investigación**

### **2.4.1 Según la manipulación de la variable independiente:**

- **Diseño de Investigación no experimental:** Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Se trata de estudios donde no hacemos varias en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre las variables. Lo que hace la investigación experimental es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural y posteriormente ser analizados. (Sampieri, Diseños no experimentales , 2016, pág. 149).

En el trabajo de investigación se aplica el diseño de investigación no experimental porque no se tocará la variable independiente, lo que significa que el problema de investigación se presente de manera natural, y que será analizada con la información proporcionada por la CONFORT SPORT.

## **2.5 Tipo de Estudio**

Los tipos de estudios que se van a utilizar durante el trabajo de investigación son:

- **Documenta:** Es la indagación y análisis de información documental. Se realiza en el primer momento de la investigación para la revisión bibliográfica y ubicación teórica del problema de investigación, elaboración del marco teórico y organización de la información seleccionada. Estas técnicas nos dicen ¿qué?, ¿cómo?, ¿para qué?, ¿cuándo? y ¿dónde buscar?; su forma de utilizarlas y sistematizarlas para su análisis y presentación. Entre estas técnicas están las bibliográficas, hemerográficas, videográficas y fichas de trabajo. (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018, pág. 106).

Compilar información documental de los datos de CONFORT SPORT, a su vez de información de investigaciones relacionados con el tema de investigación, libros, artículos y revistas para establecer el marco teórico.

## **2.6 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

### **2.6.1 Población**

Es esencial que nuestra investigación deje en claro cuál es el conjunto total de unidades de análisis al cual vamos a estudiar. Este conjunto se denomina población. Algunos autores le llaman universo, es útil saberlo, pero no utilizaremos este término aquí para no confundir. (Perez, Perez, & Seca, 2020, pág. 229).

La población es necesario para un trabajo investigación y dejar en claro quienes conforman la población. Para determinar la población se realizará encuestas al área administrativa.

**Tabla 3-2:** Personal de la empresa

Matriz Puyo	
N° de Personas	Cargo
7	Administrativo
7	Operativos y Ventas 5 tiempo completo 2 auxiliares
14	TOTAL

Fuente: Confort Sport  
Elaborado por: Kuja C. (2021)

### 2.6.2 Muestra

Una muestra es una parte de la población. Tenemos dos grandes grupos de muestras: las probabilísticas y las no probabilísticas. La palabra clave es probabilidad. En las muestras probabilísticas, todas las unidades de análisis que integran la población tienen la misma probabilidad de que las incluyamos en nuestra muestra. Cumplir con esto suele ser difícil, a veces, incluso imposible y, por lo general, muy costoso. (Perez, Perez, & Seca, 2020, pág. 232).

Debido a que la microempresa CONFORT SPORT tiene una población finita no será necesario realizar un cálculo para determinar la muestra en el trabajo de titulación.

## 2.7 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 2.7.1 Métodos

Los métodos, a utilizar son:

- **Método Inductivo – Deductivo:** El método Inductivo es la forma de llevar las ideas, de lo particular a lo general, en contra parte el método deductivo es llevar las ideas de lo general a lo particular. (Jiménez Rodríguez & Pérez Jacinto, 2017, pág. 10).

Permite analizar los aspectos específicos de CONFORT SPORT a través de estudios y herramientas financieras, medir el grado de eficiencia que opera, de esa forma poder enfocar el problema que afecta a la rentabilidad y la solución para el desarrollo de la entidad. Partiendo de factores e ideas que nos llevarán a comprender en su totalidad el problema. Y a su vez detallar los factores que lo conforman y porque se originan.

- **Método analítico – Sintético:** El método analítico es el método de separar de un conjunto en partes. El método sintético es lo inverso que es la unión de las partes y formar un conjunto (Jiménez Rodríguez & Pérez Jacinto, 2017, pág. 8).

Comprender las distintas causas que afectan al rendimiento de CONFORT SPORT, se realizará estudios y aplicación de herramientas financieras en cada estado financiero y en cuentas que son esenciales como ventas, inventario, pasivos entre otros y en base a los datos recopilados detallar las soluciones que se van a tomar para el mejoramiento de la rentabilidad.

- **Método sistémico:** Este método provee una disposición general para la investigación del objeto de estudio como una realidad que es a la vez única y compuesta. (Jiménez Rodríguez & Pérez Jacinto, 2017, pág. 17).

Ayudará al presente trabajo de investigación a tener un lineamiento correcto con el fin de proporcionar la información en manera ordenada, precisa y concisa para lograr el objetivo de investigación.

## 2.8 Técnicas

Las siguientes técnicas se utilizarán para la realización del trabajo de investigación, que son:

- **Encuesta:** La encuesta como método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán. Despertar el interés y que los sujetos las respondan con seriedad y sinceridad tiene gran importancia, máxime cuando lo que se pregunta no tiene una significación especial en la vida laboral, de estudio, o sea, cualquier actividad futura de los sujetos investigados. (García Dihigo, 2016, pág. 95)

La encuesta se aplicará la obtener datos e información de manera directa al personal administrativo CONFORT SPORT con la finalidad de saber su opinión del estado situacional del negocio.

- **Observación:** Es uno de los primeros métodos científicos utilizados en la investigación y se utiliza para la obtención de información primaria acerca de los objetos investigados o para la comprobación empírica de las hipótesis. La observación científica es sistemática, consciente y objetiva. (Fresno Chávez, 2019, pág. 114)

Para el trabajo de titulación se visitará a la entidad especialmente para mantener una estrecha relación directa con la misma y conocer sobre los procedimientos e información interna y dar solución a los problemas encontrados.

- **Entrevista:** Sobre el tema de estudio que permita conocer aspectos de primera mano del problema. De acuerdo al tipo de preguntas se clasifican en:
  - Estructurada: con preguntas, cerradas
  - Semiestructurada: con preguntas abiertas y cerradas
  - No estructurada: con preguntas abiertas (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018, pág. 108)

La entrevista se aplicará con una serie de preguntas abiertas al gerente o propietario con la finalidad de conocer la visión que tiene de su empresa, con base a aquello tener información para establecer un diagnóstico situacional de CONFORT SPORT.

## 2.9 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán para el trabajo de titulación son:

- **Cuestionario:** Un cuestionario es un conjunto de preguntas, no nos compliquemos. Claro que debemos elaborarlo con mucha precisión para que resulte en verdad útil. (Perez, Perez, & Seca, 2020, pág. 258)

El cuestionario es un instrumento para la realización de la encuesta que estará conformado por preguntas enfocadas a conocer las opiniones de quienes conforman a CONFORT SPORT y establecer un diagnóstico a la entidad.

- **Guía de Observación:** La guía de observación es un instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse como afirmaciones o preguntas, que orientan el trabajo de observación dentro del aula señalando los aspectos que son relevantes al observar. Puede utilizarse para observar las respuestas de los alumnos en una actividad, durante una semana de trabajo, una secuencia didáctica completa o en alguno de sus tres momentos, durante un bimestre o en el transcurso del ciclo escolar. (Guerrero Hernández, 2019)

Este instrumento permitirá conseguir información directa de CONFORT SPORT por medio del entorno para sustentar y validar el trabajo de titulación.

- **Guía de Entrevista:** Es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. Siempre, participan –como mínimo- dos personas. Una de ellas adopta el rol de entrevistadora y la otra el de entrevistada, generándose entre ambas una interacción en torno a una temática de estudio. Cuando en la entrevista hay más de una persona entrevistada, se estará realizando una

entrevista grupal. Por tanto -tal y como se recoge más adelante- la entrevista también se define por el número de personas entrevistadas. Según este criterio hablaremos de entrevistas individuales y de entrevistas grupales. (Bertomeu, 2016, pág. 2)

La entrevista es dirigida para el gerente o propietario de CONFORT SPORT que constará de preguntas distinguidas para obtener datos oportunos que aporten a la realización del trabajo de investigación.

## **2.10 OPCIONAL**

### ***2.10.1 Variable Independiente***

Modelo de Gestión Financiera

### ***2.10.2 Variable Dependiente***

Recursos Económicos

Recursos Financieros

### ***2.10.3 Idea a defender***

¿Es posible que el modelo de gestión financiera pueda optimizar los recursos económicos y financieros de CONFORT SPORT?

## CAPITULO III

### 3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1 *Análisis de resultados*

Los resultados en la presente investigación están encaminados para el desarrollo del modelo de gestión financiera para la empresa CONFORT SPORT establecido en tres etapas. La primera se obtiene a través de la entrevista al gerente y propietario, encuestas al personal ejecutivo y administrativo de la empresa para determinar la situación real de la empresa. La segunda etapa se establecerá el estudio financiero conformado por la elaboración del análisis vertical y horizontal, los indicadores financieros aplicados en los estados financieros de los años 2017-2020. Por última etapa instaurar un diagnóstico situacional de la empresa.

##### 3.1.2 *Resultados de la entrevista al Gerente*

**Entrevistador:** Cristian Jairo Kuja Wachapa

**Entrevistado:** Sr. Carlos Ortiz

**Fecha:** 01 de septiembre de 2021

#### 1. **¿Cuál es la situación financiera actual de su negocio?**

Está en una situación promedio alto debido a que el motor económico está mejorando en vista que la pandemia se va superando poco a poco, entonces por ende vamos de menor a más.

#### 2. **¿Está satisfecho con los resultados financieros actuales de Confort Sport?**

Si porque tiene que ver con la pregunta anterior se está mejorando, tomando en cuenta la situación que estamos pasando por la pandemia si se podría decir que estamos satisfechos.

#### 3. **¿Existe un sistema de evaluación de la satisfacción de sus clientes?**

De momento no, hace un tiempo atrás si lo tuvimos pero por algunos factores que hemos dado atención de la empresa misma como que nos hemos descuidado o hemos dejado a un lado pero próximamente queremos retomar esa parte.

#### 4. **¿Existe planificación financiera?**

No tenemos una planificación financiera porque no tenemos a un profesional de las finanzas.

**5. ¿En base a qué datos usted toma decisiones para resolver problemas en la institución?**

En base al sistema contable implementado en la empresa CONFORT SPORT, tenemos los reportes de cómo está la empresa si requiere más inversión o menos inversión de esa manera tomamos decisiones.

**6. ¿Se hace evaluación financiera a la empresa?**

No como lo dicho anteriormente no se tiene a un profesional para ese trabajo, esperamos en un futuro no muy lejano se pueda contar con esta parte.

**7. ¿Considera oportuno implementar un modelo de gestión que le sirva de herramienta para la toma de decisiones oportunas?**

Claro que si sería importante porque de esa manera uno se puede valga la redundancia tomar decisiones que vayan en beneficio de la empresa es importante eso.

**8. ¿Cuál es el comportamiento económico y financiero de la empresa en la pandemia?**

Como a todos no ha ido tan bien, de hecho, nos ha atrasado bastante, hasta cierto grado se ha perdido, de todas maneras, se ha podido mantener y estamos nuevamente retomando y aspirando a seguir estables en el mercado en el Puyo.

*3.1.2.1 Análisis de resultados de la entrevista.*

La situación de la empresa es promedio alto, como a todos los negocios han sido consumidos por los efectos económicos provocado por la pandemia de coronavirus. A un así está rematado su posición en el mercado de la ciudad de Puyo. La deficiencia que afecta a la empresa es la falta de un sistema o modelo de gestión financiera con el objetivo de formalizar las actividades y mejorar el giro del negocio de la empresa. Está carencia es a la falta de un profesional capacitado en el tema financiero y su base de análisis no va más allá de los datos de contabilidad.

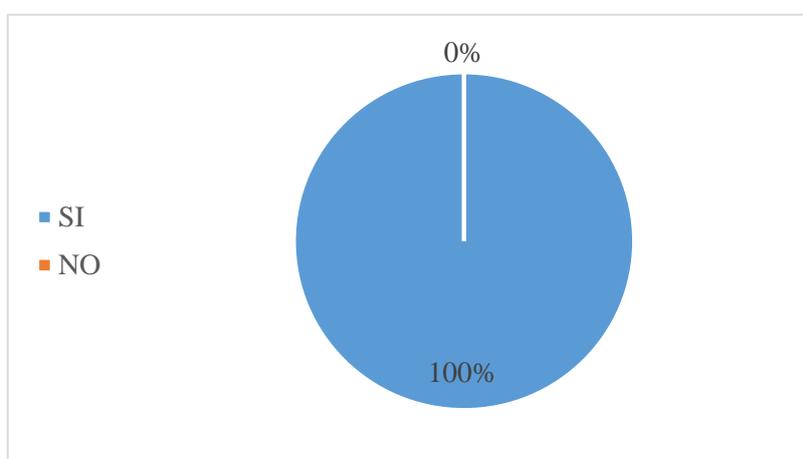
### 3.1.3 Resultados de la encuesta realizada al personal administrativo y financiero de la empresa

**Tabla 4-3:** Pregunta 1

¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)



**Gráfico 1-3:** Pregunta 1

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

#### Interpretación y análisis

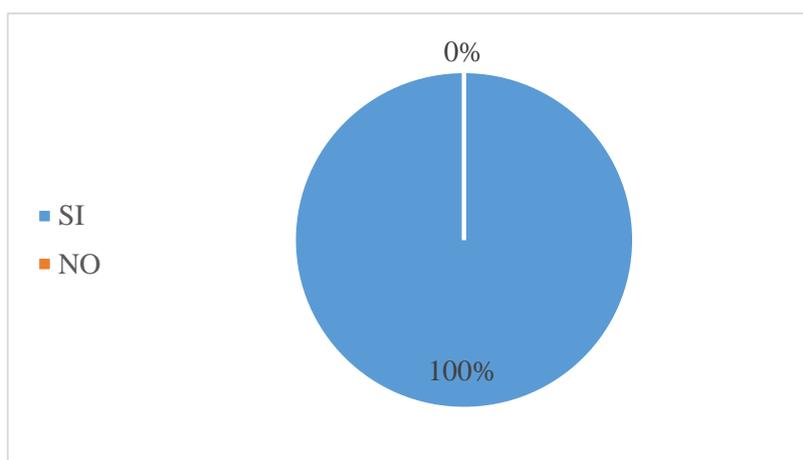
La gráfica 1-3 detalla que el personal administrativo y financiero de la empresa Confort Sport conoce la misión y la visión. Esto es importante dentro de una institución porque permiten perfilar los objetivos y metas. Justificando la existencia de la misma y para que fue creada. Si una empresa sus empleados desconocieran la misión y visión la empresa no tendría la razón de ser y sembrando la incertidumbre hacia dónde va dirigirse en el mercado.

**Tabla 5-3:** Pregunta 2

¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 2-3:** Pregunta 2

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

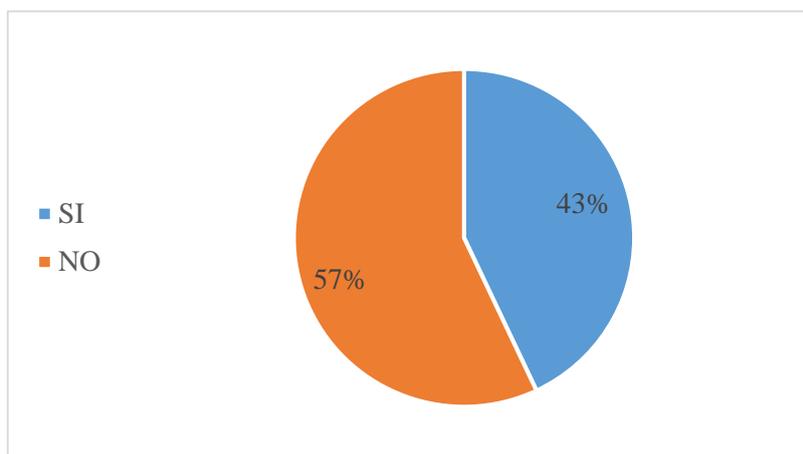
En la gráfica 2-3 se muestra que dentro del área administrativa y financiera cumplen con los objetivos establecidos y es evidente por la posición de la institución dentro del mercado de la ciudad de Puyo. Ahora la empresa debe establecer nuevos objetivos y metas para el desarrollo del negocio.

**Tabla 6-3:** Pregunta 3

¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 3-3: Pregunta 3**

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kujá, C (2021)

### Interpretación y análisis

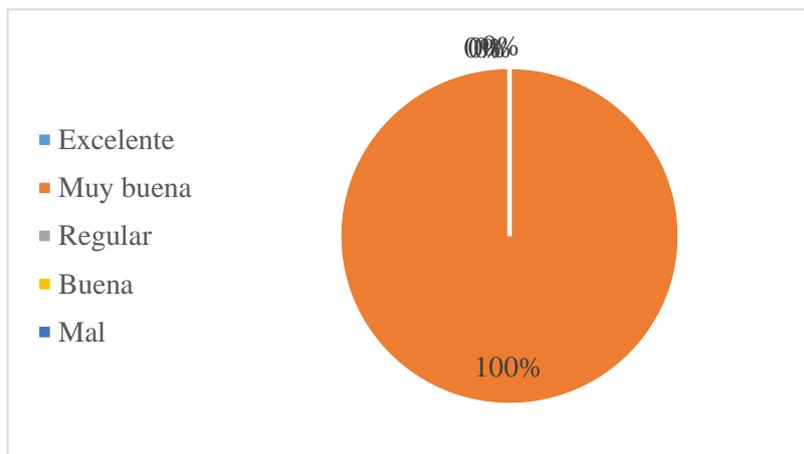
En la gráfica 3-3 se detalla el perfil profesional del personal administrativo y financiero. El 57% de los empleados no cumple con el perfil correspondiente a su puesto de trabajo, mientras un 43% si lo efectúa. Aun así, la experiencia de estas personas ha permitido que pueden desempeñarse de forma eficiente dentro del negocio.

**Tabla 7-3: Pregunta 4**

¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy buena	7	100%
Regular	0	0%
Buena	0	0%
Mal	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kujá, C (2021)



**Gráfico 4-3:** Pregunta 4

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

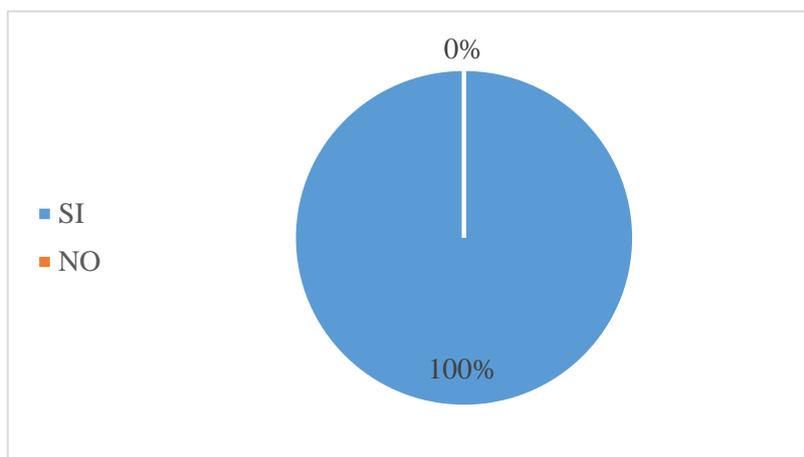
En el gráfico 4-3 se detalla el rendimiento laboral dentro de Confort Sport. El 100% de los empleados indican su rendimiento como “muy buena”. Esto se demuestra en la pregunta 2 porque logran cumplir con los objetivos trazados dentro de la institución.

**Tabla 8-3:** Pregunta 5

¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 5-3:** Preguntar 5

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

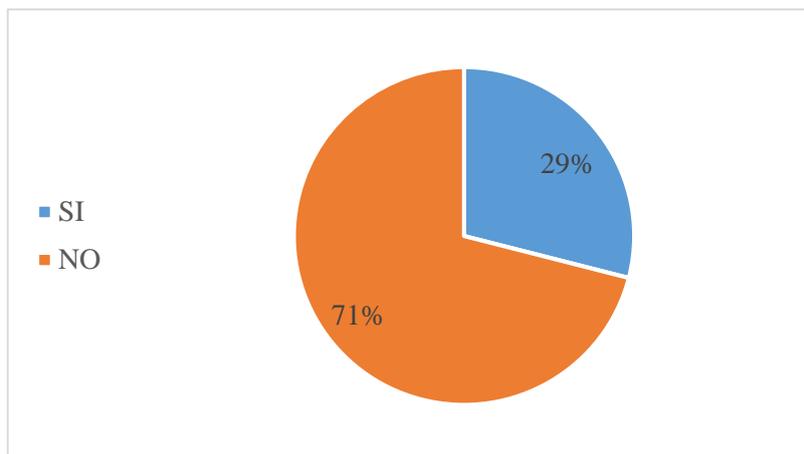
En el gráfico 5-3 se detalla la participación de los empleados. Es importante tomar a consideración las intervenciones de quienes conforma la entidad. De manera que fortalece la comunicación, la relación entre gerente y empleado, más alternativas y soluciones a problemas. El 100% de los encuestados detalla lo importante que son parte Confort Sport y lo valioso que es los argumentos y criterios en beneficio de la empresa.

**Tabla 9-3:** Preguntar 6

¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 6-3:** Pregunta 6

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

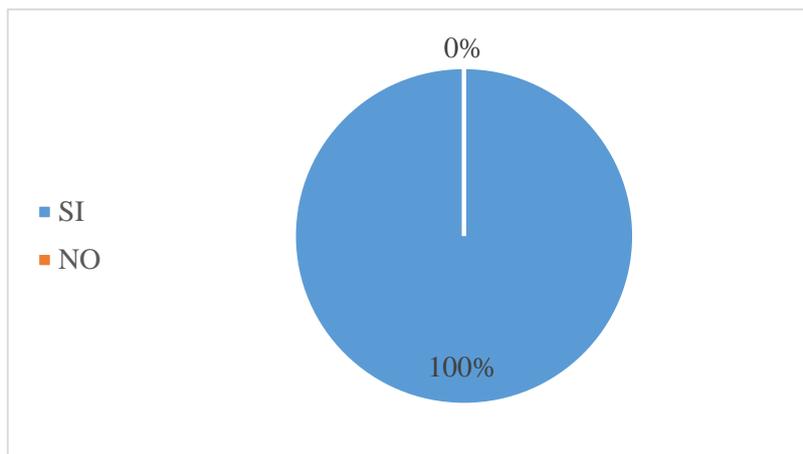
En el gráfico 6-3 el 71% de los encuestados afirma que no existe un modelo de gestión financiera pero el 29% afirma que sí. En este caso observamos un desconocimiento parcial por parte de los empleados de la empresa. En la entrevista realizada al gerente y propietario alego la falta de un modelo de gestión y detallo la necesidad para mejorar la toma de decisiones.

**Tabla 10-3:** Pregunta 7

¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 7-3:** Pregunta 7

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

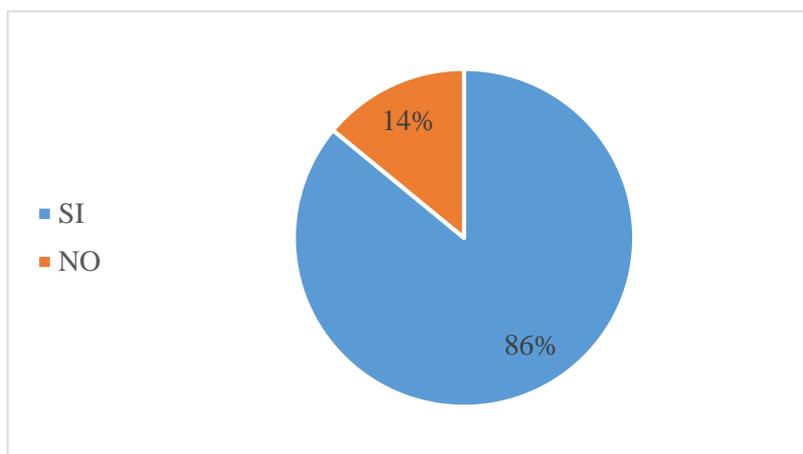
En la gráfica 7-3 el 100% de quienes conforman el área administrativa y financiero trabajan y en base aquellos datos proporcionados por contabilidad toman decisiones en pro del beneficio de la empresa. Más allá de aquellos datos no se aplica otro u otros análisis.

**Tabla 11-3:** Pregunta 8

¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 8-3:** Pregunta 8

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

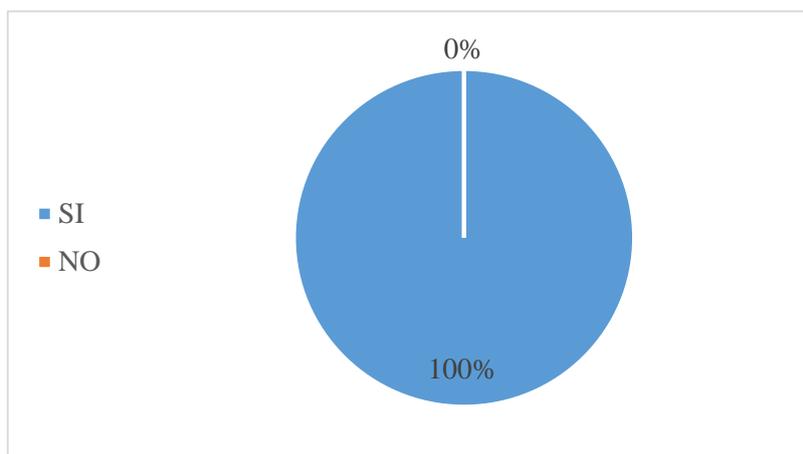
En el gráfico 8-3 se detalla la importancia del modelo de gestión financiera para la empresa. Un 86% considera que la organización si necesita para optimizar los recursos económicos y financiero. Mientras el 14% supone que no. Nuevamente contradiciendo lo expuesto por parte del gerente que en la entrevista supo manifestar la carencia de un profesional en finanzas y un modelo de gestión financiera.

**Tabla 12-3:** Pregunta 9

¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 9-3:** Pregunta 9

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

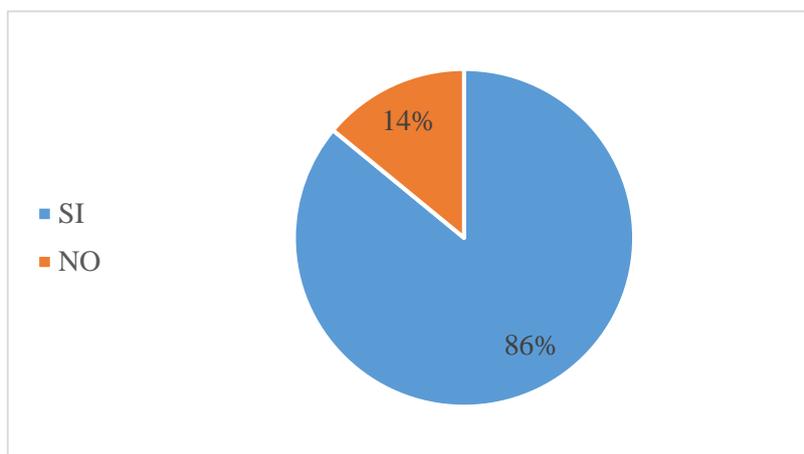
En el gráfico 9-3 el 100% de los colaboradores considera que la empresa cumple con sus expectativas laborales, son razones y flexibles con ellos. Resaltando la relación entre gerente y empleados, por resultante las actividades y la satisfacción social se cumplen.

**Tabla 13-3:** Pregunta 10

¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	84%
NO	1	16%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 10-3:** Pregunta 10

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

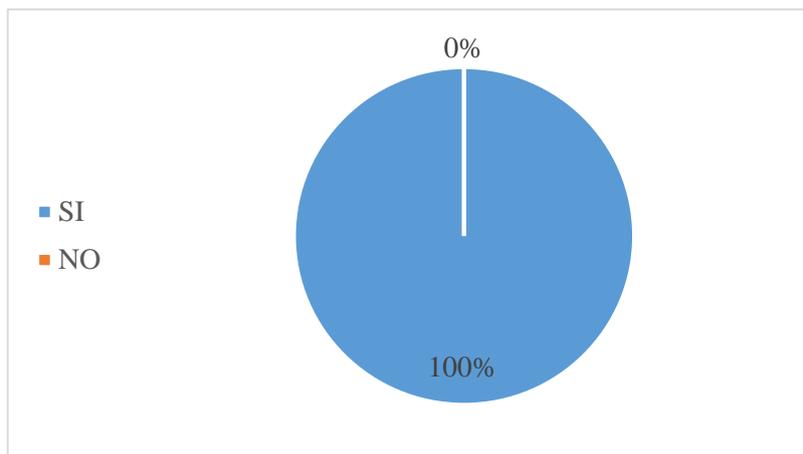
En el gráfico 10-3 el 86% los empleados afirman que si existe un plan de carrera, que existe capacitaciones con objetivo al desarrollo de las habilidades en su respectivo cargo. El 14% contradice la afirmación, este dato puede ser que la persona por el momento no ha recibido alguna capacitación en su trabajo o quizás la empresa no lo considere oportuno por el momento.

**Tabla 14-3:** Pregunta 11

¿Es bueno el clima organizacional de la empresa?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 11-3:** Pregunta 11

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

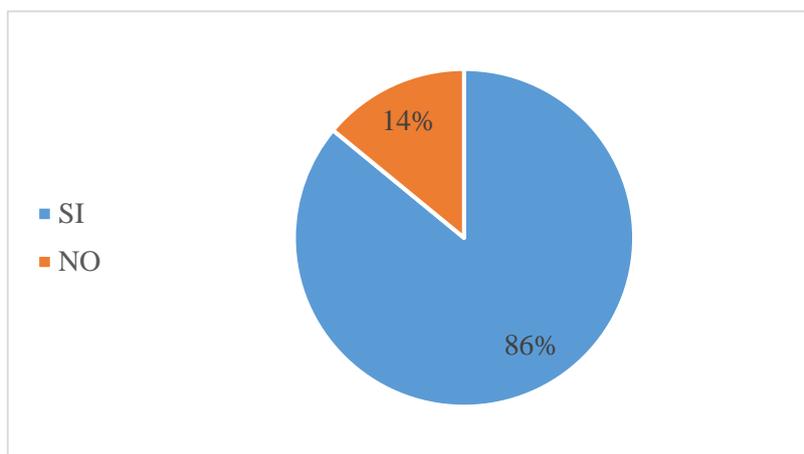
En el gráfico 11-3 el 100% de los encuestado detalla que es agradable el lugar de trabajo, con ayuda mutua, compañerismo y complementar las carencias que cada uno posee. De suma importancia para la empresa porque pueden lograr llegar a los objetivos propuestos por la gerencia.

**Tabla 15-3:** Pregunta 12

¿Conoce la filosofía empresarial?

CRITERIO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)



**Gráfico 12-3: Pregunta 12**

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### **Interpretación y análisis**

En el gráfico 12-3 el 86% de los empleados conoce la filosofía de la empresa, es decir los valores que la conforman. En 14% no, esto puede ocasionar a futuro como debe ser su manera de proceder dentro de la misma, sin mencionar que puede faltar a los principios establecidos por la institución.

### 3.1.4 Resultados de la guía de observación

**Tabla 16-3:** Guía de Observación

<b>Nombre de la empresa:</b>	Confort Sport			
<b>Fecha:</b>	01 de septiembre de 2021			
<b>Ubicación de la empresa:</b>	Calle 10 de Agosto y Calle Atahualpa			
<b>Tipo de empresa:</b>	Comercial			
		Si	No	Observación
<b>Administrativo</b>				
Análisis sobre su estructura financiera			X	
Manual de funciones			X	
Manual de Procesos			X	
<b>Financiero</b>				
Se realiza y analiza ratios de liquidez, solvencia y endeudamiento			X	
Presupuesto		X		
Sistema Contable		X		
Planificación		X		
<b>Talento Humano</b>				
Atención al cliente		X		
Comparten la experiencia laboral		X		
Puntualidad			X	
Aceptación de críticas		X		
Compañerismo		X		
Capacitación		X		
<b>Infraestructura</b>				
Señalética		X		
Espacios de movilización		X		
Iluminación		X		
Seguridad		X		
Tecnología		X		
<b>Inventario</b>				
Productos de Calidad		X		
Variedad de Productos		X		
Bodega Ordenada		X		
Lista o manual de productos		X		

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujja, C (2021)

### 3.2 Evaluación Financiera

**Tabla 17-3:** Balance de Situación Financiera 2017-2020

<b>CONFORT SPORT</b>								
<b>BALANCE GENERAL</b>								
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017-2020</b>								
	<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>2019</b>		<b>2020</b>	
<b>Activo</b>								
<b>Activo corriente</b>								
<b>Disponible</b>		<b>\$ 8.254,75</b>		<b>\$ 17.852,20</b>		<b>\$ 72.221,60</b>		<b>\$ 74.981,17</b>
CAJA	\$ -		\$ -		\$ -			
BANCOS	\$ 8.254,75		\$ 17.852,20		\$ 72.221,60		\$ 74.981,17	
<b>Exigible</b>		<b>\$ 59.937,98</b>		<b>\$ 90.892,75</b>		<b>\$ 95.321,23</b>		<b>\$ 62.831,86</b>
Cuentas por cobrar (clientes)	\$ 57.300,25		\$ 85.878,00		\$ 90.173,12		\$ 59.877,10	
(-)Provisión Cuentas Incobrables	\$ -1.458,68		\$ -		\$ -		\$ -	
Crédito Tributario	\$ 4.096,41		\$ 5.014,75		\$ 5.148,11		\$ 2.954,76	
Anticipo RF IR								
Anticipo RF IVA								
<b>Realizable</b>		<b>\$ 415.027,86</b>		<b>\$ 367.763,16</b>		<b>\$337.150,20</b>		<b>\$ 291.928,80</b>
Inventario Inicial Productos Terminados	\$ 415.027,86		\$ 367.763,16		\$337.150,20		\$ 291.928,80	
<b>Total activo corriente</b>		<b>\$ 483.220,59</b>		<b>\$ 476.508,11</b>		<b>\$504.693,03</b>		<b>\$ 429.741,83</b>
<b>Activo no corriente</b>								
<b>Propiedad planta y equipo</b>		<b>\$ 49.681,71</b>		<b>\$ 72.094,45</b>		<b>\$ 44.429,14</b>		<b>\$ 40.166,99</b>
Muebles y Enseres	\$ 14.089,21		\$ 14.089,21		\$ 14.089,21		\$ 19.189,21	
Equipo de Cómputo y Software	\$ 2.871,63		\$ 3.934,63		\$ 5.897,17		\$ 5.420,17	
Vehículos	\$ 70.068,95		\$ 105.068,95		\$ 35.705,36		\$ 35.000,00	
							<b>VIENE Y PASA</b>	

							<b>VIENE Y PASA</b>	
(-) Deprec. Activo Fijo	\$ -37.348,08		\$ -50.998,34		\$ -11.262,60		\$ -19.442,39	
<b>Total activo no corriente</b>		<b>\$ 49.681,71</b>		<b>\$ 72.094,45</b>		<b>\$ 44.429,14</b>		<b>\$ 40.166,99</b>
<b>Total activo</b>		<b>\$ 532.902,30</b>		<b>\$ 548.602,56</b>		<b>\$549.122,17</b>		<b>\$ 469.908,82</b>
<b>Pasivo</b>								
<b>Pasivo corriente</b>								
<b>Corto plazo</b>		<b>\$ 155.167,66</b>		<b>\$ 63.740,80</b>		<b>\$115.351,37</b>		<b>\$ 93.881,71</b>
Proveedores	\$ 149.280,14		\$ 55.128,25		\$105.447,60		\$ 72.075,57	
sueldos por pagar	\$ 2.384,52		\$ 3.700,58		\$ 3.250,25		\$ 4.308,47	
IESS por pagar	\$ 731,07		\$ 1.008,25		\$ 1.085,30		\$ 981,38	
SRI por pagar	\$ -		\$ -		\$ 2.207,78		\$ 6.079,35	
Utilidades por pagar	\$ 2.771,93		\$ 3.903,72		\$ 3.360,44		\$ 10.436,94	
Beneficios Sociales por Pagar	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	
IR por pagar	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>\$ 155.167,66</b>		<b>\$ 63.740,80</b>		<b>\$115.351,37</b>		<b>\$ 93.881,71</b>
<b>Pasivo no corriente</b>								
<b>Largo plazo</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 6.666,72</b>		<b>\$ 17.070,67</b>
Prestamos de Accionistas o Socios	\$ -		\$ -		\$ 6.666,72		\$ 17.070,67	
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 6.666,72</b>		<b>\$ 17.070,67</b>
<b>Total pasivo</b>		<b>\$ 155.167,66</b>		<b>\$ 63.740,80</b>		<b>\$122.018,09</b>		<b>\$ 110.952,38</b>
<b>Patrimonio</b>								
<b>Patrimonio</b>		<b>\$ 377.734,64</b>		<b>\$ 484.861,76</b>		<b>\$427.104,08</b>		<b>\$ 358.956,44</b>
Capital Social	\$ 362.027,04		\$ 458.836,99		\$408.030,78		\$ 299.813,76	
Utilidad / Perdida del Ejercicio	\$ 15.707,60		\$ 26.024,77		\$ 19.073,30		\$ 59.142,68	
<b>Total pasivo + patrimonio</b>		<b>\$ 532.902,30</b>		<b>\$ 548.602,56</b>		<b>\$549.122,17</b>		<b>\$ 469.908,82</b>

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

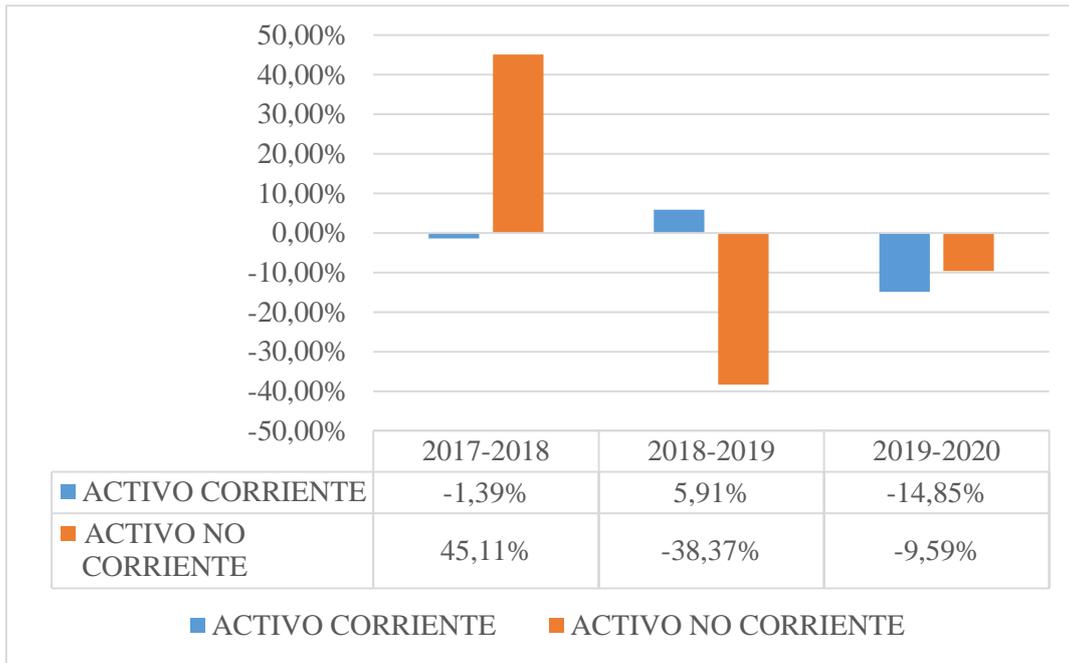
### 3.2.1 Análisis Horizontal y Vertical del Balance de Situación Financiera

Tabla 18-3: Análisis Horizontal del Balance de Situación Financiera 2017-2020

CONFORT SPORT						
BALANCE GENERAL						
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017-2020						
	ANÁLISIS HORIZONTAL 2018-2017		ANÁLISIS HORIZONTAL 2019-2018		ANÁLISIS HORIZONTAL 2020-2019	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo corriente</b>						
<b>Disponible</b>	\$ 9.597,45	116,27%	\$ 54.369,40	304,55%	\$ 2.759,57	3,82%
CAJA	\$ -		\$ -		\$ -	
BANCOS	\$ 9.597,45	116,27%	\$ 54.369,40	304,55%	\$ 2.759,57	3,82%
<b>Exigible</b>	\$ 30.954,77	51,64%	\$ 4.428,48	4,87%	\$ -32.489,37	-34,08%
Cuentas por cobrar (clientes)	\$ 28.577,75	49,87%	\$ 4.295,12	5,00%	\$ -30.296,02	-33,60%
(-)Provisión Cuentas Incobrables	\$ 1.458,68	-100,00%				
Crédito Tributario	\$ 918,34	22,42%	\$ 133,36	2,66%	\$ -2.193,35	-42,60%
Anticipo RF IR	\$ 925,44	22,63%	\$ 133,36	2,66%	\$ -2.193,35	-42,60%
Anticipo RF IVA	\$ -7,10	-100,00%				
<b>Realizable</b>	\$ -47.264,70	-11,39%	\$ -30.612,96	-8,32%	\$ -45.221,40	-13,41%
Inventario Inicial Productos Terminados	\$ -47.264,70	-11,39%	\$ -30.612,96	-8,32%	\$ -45.221,40	-13,41%
<b>Total activo corriente</b>	\$ -6.712,48	-1,39%	\$ 28.184,92	5,91%	\$ -74.951,20	-14,85%
<b>Activo no corriente</b>						
<b>Propiedad planta y equipo</b>	\$ 22.412,74	45,11%	\$ -27.665,31	-38,37%	\$ -4.262,15	-9,59%
Muebles y Enseres	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 5.100,00	36,20%
Equipo de Cómputo y Software	\$ 1.063,00	37,02%	\$ 1.962,54	49,88%	\$ -477,00	-8,09%
Vehículos	\$ 35.000,00	49,95%	\$ -69.363,59	-66,02%	\$ -705,36	-1,98%
					<b>VIENE Y PASA</b>	

					<b>VIENE Y PASA</b>	
(-) Deprec. Activo Fijo	\$ -13.650,26	36,55%	\$ 39.735,74	-77,92%	\$ -8.179,79	72,63%
<b>Total activo no corriente</b>	\$ 22.412,74	45,11%	\$ -27.665,31	-38,37%	\$ -4.262,15	-9,59%
<b>Total activo</b>	\$ 15.700,26	2,95%	\$ 519,61	0,09%	\$ -79.213,35	-14,43%
<b>Pasivo</b>						
<b>Pasivo corriente</b>						
<b>Corto plazo</b>	\$ -91.426,86	-58,92%	\$ 51.610,57	80,97%	\$ -21.469,66	-18,61%
Proveedores	\$ -94.151,89	-63,07%	\$ 50.319,35	91,28%	\$ -33.372,03	-31,65%
Sueldos por pagar	\$ 1.316,06	55,19%	\$ -450,33	-12,17%	\$ 1.058,22	32,56%
IESS por pagar	\$ 277,18	37,91%	\$ 77,05	7,64%	\$ -103,92	-9,58%
SRI por pagar			\$ 2.207,78	#¡DIV/0!	\$ 3.871,57	175,36%
Utilidades por pagar	\$ 1.131,79	40,83%	\$ -543,28	-13,92%	\$ 7.076,50	210,58%
Beneficios Sociales por Pagar						
IR por pagar						
<b>Total pasivo corriente</b>	\$ -91.426,86	-58,92%	\$ 51.610,57	80,97%	\$ -21.469,66	-18,61%
<b>Pasivo no corriente</b>						
<b>Largo plazo</b>			\$ 6.666,72	#¡DIV/0!	\$ 10.403,95	156,06%
Prestamos de Accionistas o Socios			\$ 6.666,72	#¡DIV/0!	\$ 10.403,95	156,06%
<b>Total pasivo no corriente</b>			\$ 6.666,72	#¡DIV/0!	\$ 10.403,95	156,06%
<b>Total pasivo</b>	\$ -91.426,86	-58,92%	\$ 58.277,29	91,43%	\$ -11.065,71	-9,07%
<b>Patrimonio</b>	\$ 107.127,12	28,36%	\$ -57.757,68	-11,91%	\$ -68.147,64	-15,96%
Capital Social	\$ 96.809,95	26,74%	\$ -50.806,21	-11,07%	\$ -108.217,01	-26,52%
Utilidad / Perdida del Ejercicio	\$ 10.317,17	65,68%	\$ -6.951,47	-26,71%	\$ 40.069,37	210,08%
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	\$ 15.700,26	2,95%	\$ 519,61	0,09%	\$ -79.213,35	-14,43%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

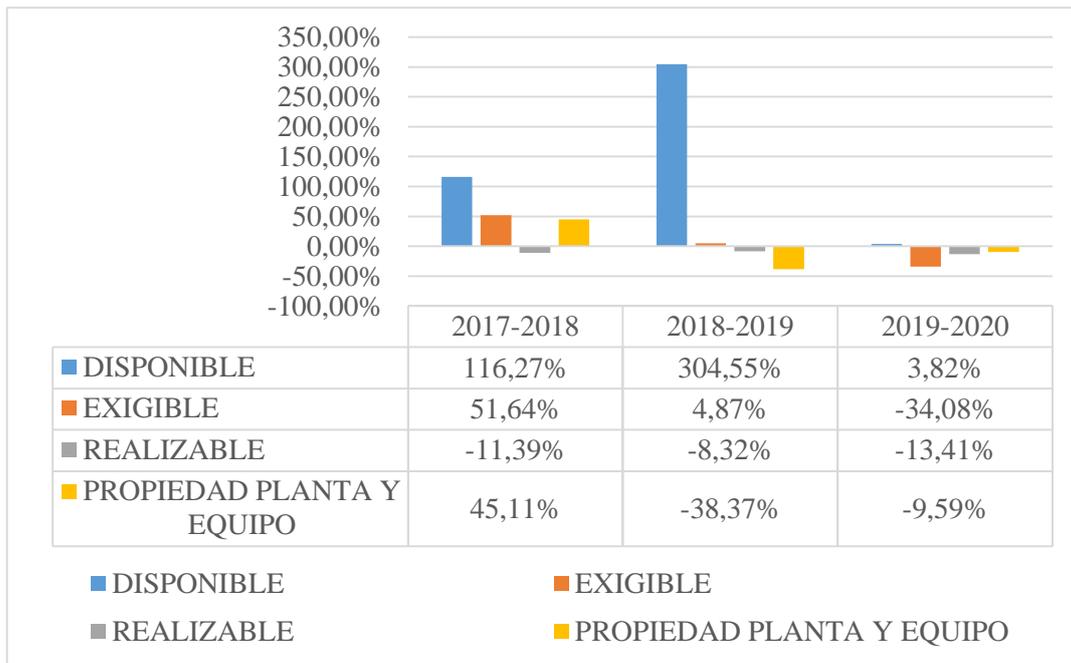


**Gráfico 13-3:** Composición del Activo 2017-2020 - Análisis Horizontal

Fuente: CONFORT SPORT  
 Elaborado por: Kuja, C (2021)

**Interpretación y análisis**

En la empresa CONFORT SPORT, presenta la siguiente información en la gráfica 13-3 la composición del activo. En el activo corriente ha tenido una tendencia alta y baja en estos últimos cuatro años. Comenzando con una disminución del -1,39%, posteriormente aumenta a 5,91% y finalmente acaba con un -14,85%, este valor puede asociarse al periodo del año 2020 debido a la propagación del coronavirus y consecutivamente el temporal cierre de los negocios en la ciudad. El activo no corriente refleja una decadencia del 45,11% al -38,37% y un repentino crecimiento del -9,59%.

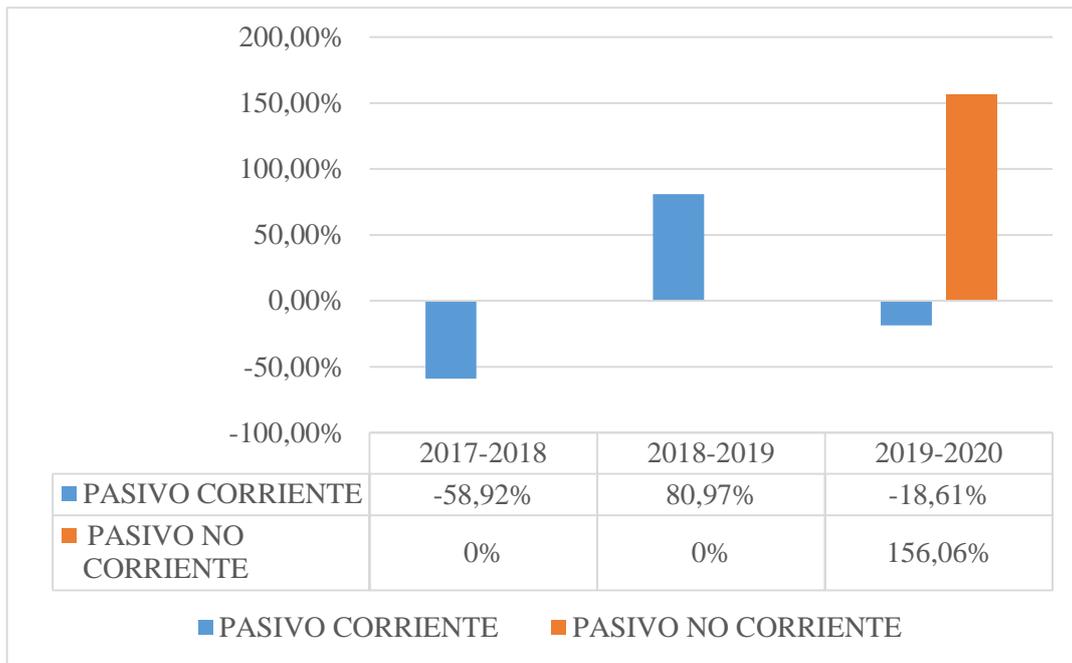


**Gráfico 14-3:** Variación de las cuentas del Activo 2017-2020 - Análisis Horizontal

Fuente: CONFORT SPORT  
 Elaborado por: Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En la gráfica 14-3 el disponible se crece entre los años 2017 – 2019 de un 116,27% a 304,55% pero en el 2020 decrece hasta un 3,82%, a pesar de crecer en poco volumen significa que la empresa ha podido lograr cumplir con las operaciones a corto plazo. El exigible por su parte ha tenido una tendencia bajista, de comenzar con un crecimiento de 51,64% a 4,87% y terminar con un porcentaje de -34,08%. El realizable se ha mantenido disminuyendo en los cuatro años de -11,39% y terminar en -13,41% esto puede ser productos que quizás ya perdieron su valor con el tiempo han ido deteriorando. En la propiedad planta y equipo los bienes de la empresa han perdido valor debido a la depreciación de los productos a través de los años con una posible adquisición en el año 2018 de 45,11% y disminuir a -38,37% hasta -9,59%.

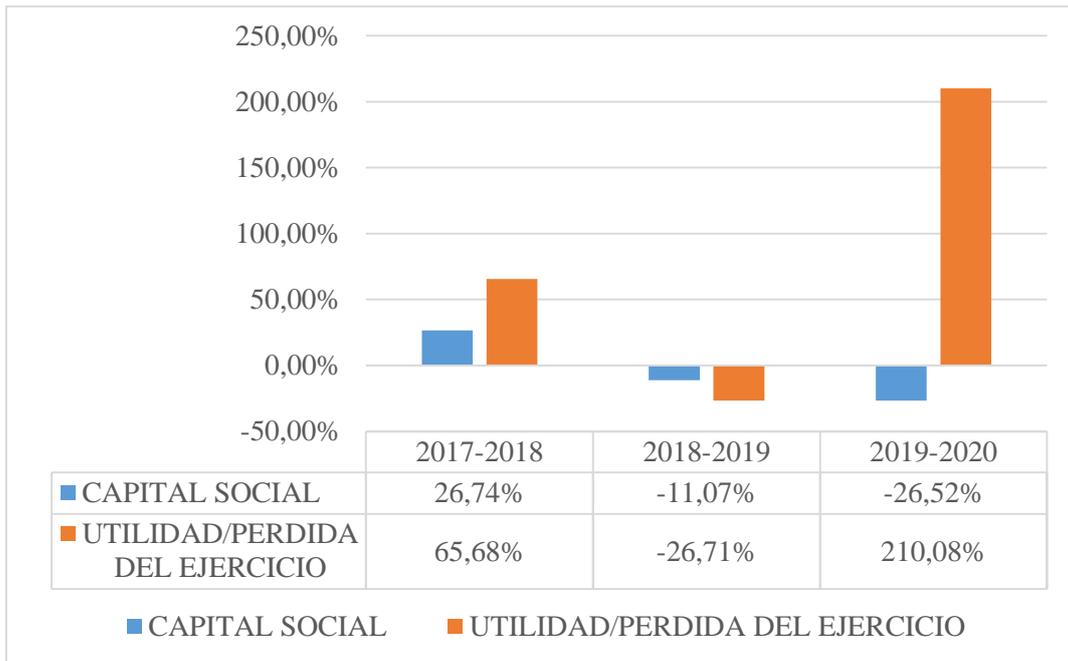


**Gráfico 15-3:** Composición del Pasivo 2017-2020 - Análisis Horizontal

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)/

### Interpretación y análisis

En la gráfica 15-3 se observa que en los primeros años -58,92 % este porcentaje puede que la empresa haya pagado casi en su totalidad a sus proveedores o devolución de productos debido a que no se hayan cumplido a sus requisitos, en cambio en el año 2019 el pasivo corriente crece hasta un 80,97% puede ser por falta de cumplimiento de pagos o adquisición de productos para la venta. En el año 2020 decrecen un -18,61% puede ser debido a que el año de la pandemia la empresa no requería productos para la venta debido al bajo comercio. El pasivo no corriente en los dos primeros años no se ha adquirido y es solo en 2019 que empieza ser adquirido por parte de la empresa, por consiguiente, en el año 2020 crece un 156,06% que se puede asimilar que la empresa adquirió unos préstamos para cubrir necesidades del negocio provocado por la pandemia.



**Gráfico 16-3:** Composición del Patrimonio 2017-2020 - Análisis Horizontal

**Fuente:** CONFORT SPORT

**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

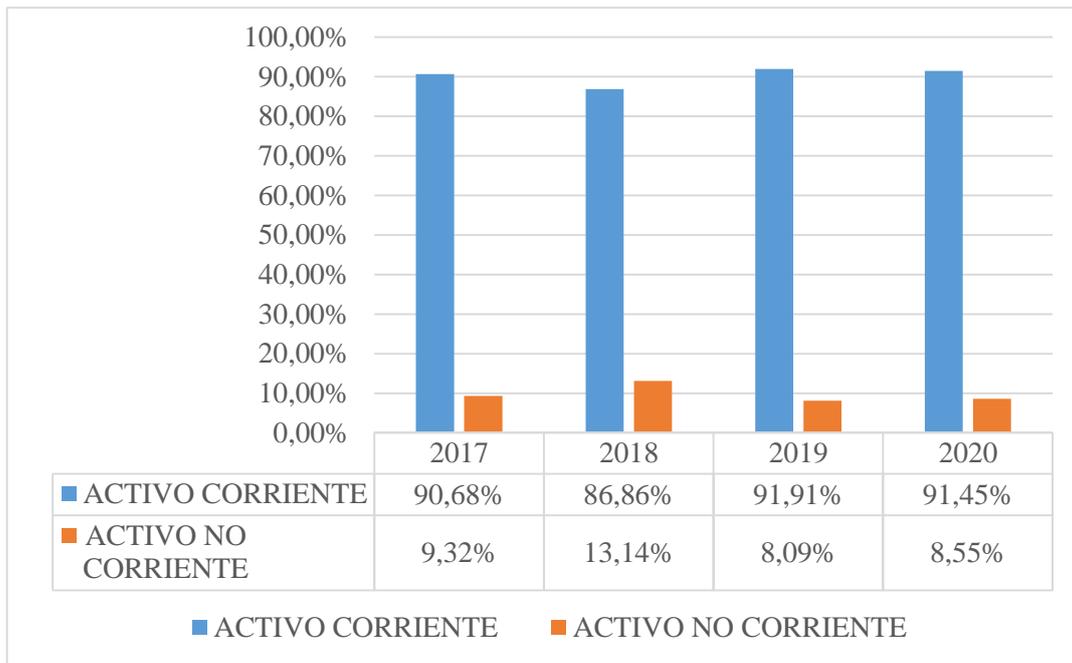
En el gráfico 16-3 el capital social de la empresa crece en el año 2018 un 26,74% puede considerarse que la empresa ha buscado diversificarse. En los posteriores años ha llegado a disminuir a un -26,52%. Afectando al patrimonio de la empresa. La utilidad de la empresa ha tenido un crecimiento en el año 2020 de 210,08% dato será analizado más a profundidad en el análisis al estado de pérdidas y ganancias.

**Tabla 19-3:** Análisis Vertical del Balance de Situación Financiera 2017-2020

<b>CONFORT SPORT</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2017-2020</b>				
	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
<b>DISPONIBLE</b>	1,55%	3,25%	13,15%	15,96%
CAJA				
BANCOS	1,55%	3,25%	13,15%	15,96%
<b>EXIGIBLE</b>	11,25%	16,57%	17,36%	13,37%
Cuentas por cobrar (clientes)	10,75%	15,65%	16,42%	12,74%
(-)Provisión Cuentas Incobrables	-0,27%			
Crédito Tributario	0,77%	0,91%	0,94%	0,63%
Anticipo RF IR	0,77%	0,91%	0,94%	0,63%
Anticipo RF IVA	0,00%			
<b>REALIZABLE</b>	77,88%	67,04%	61,40%	62,12%
Inventario Inicial Productos Terminados	77,88%	67,04%	0,00%	62,12%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	90,68%	86,86%	91,91%	91,45%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	9,32%	13,14%	8,09%	8,55%
Muebles y Enseres	2,64%	2,57%	2,57%	4,08%
Equipo de Cómputo y Software	0,54%	0,72%	1,07%	1,15%
Vehículos	13,15%	19,15%	6,50%	7,45%
(-) Deprec. Activo Fijo	-7,01%	-9,30%	-2,05%	-4,14%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	9,32%	13,14%	8,09%	8,55%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>PASIVO</b>				
			<b>VIENE Y PASA</b>	

			<b>VIENE Y PASA</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
<b>CORTO PLAZO</b>	29,12%	11,62%	21,01%	19,98%
Proveedores	28,01%	10,05%	19,20%	15,34%
sueldos por pagar	0,45%	0,67%	0,59%	0,92%
IESS por pagar	0,14%	0,18%	0,20%	0,21%
SRI por pagar	0,00%	0,00%	0,40%	1,29%
Utilidades por pagar	0,52%	0,71%	0,61%	2,22%
Beneficios Sociales por Pagar				
IR por pagar				
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	29,12%	11,62%	21,01%	19,98%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
<b>LARGO PLAZO</b>	0,00%	0,00%	1,21%	3,63%
Prestamos de Accionistas o Socios	0,00%	0,00%	1,21%	3,63%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	0,00%	0,00%	1,21%	3,63%
<b>TOTAL PASIVO</b>	29,12%	11,62%	22,22%	23,61%
<b>PATRIMONIO</b>	70,88%	88,38%	77,78%	76,39%
Capital Social	67,93%	83,64%	74,31%	63,80%
Utilidad / Perdida del Ejercicio	2,95%	4,74%	3,47%	12,59%
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujja, C (2021)

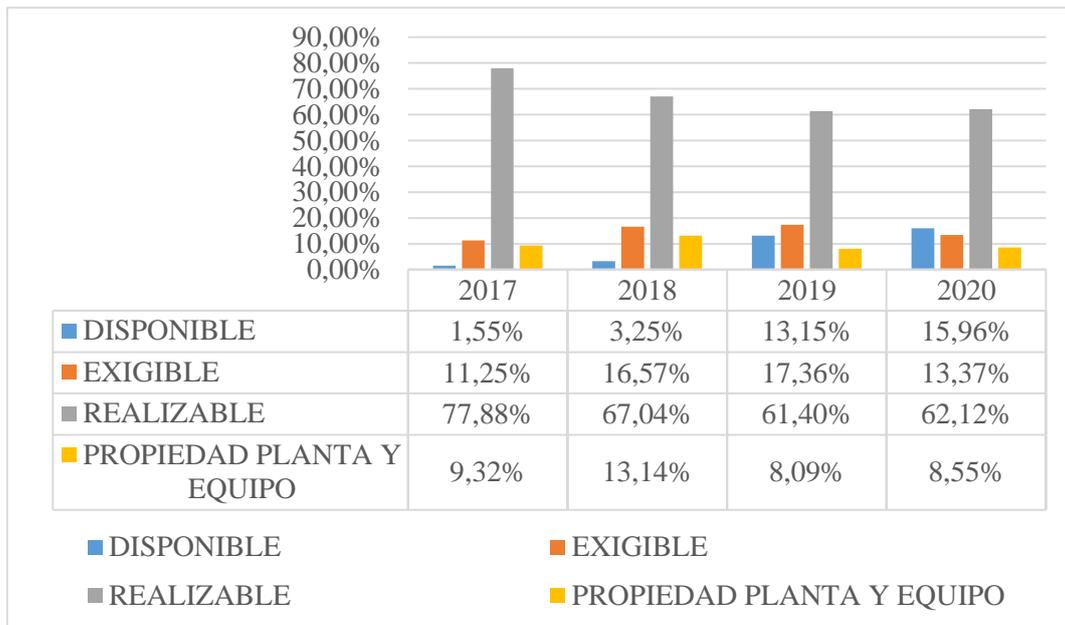


**Gráfico 17-3:** Composición del Activo 2017-2020 - Análisis Vertical

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En la gráfica 17-3 observamos la tendencia que ha tenido el activo corriente en los últimos cuatro años. Con un promedio mayor a 90% sobre los activos. Por su parte en activo no corriente tuvo un crecimiento alto en el año 2018 con un 13,14% y decreciendo hasta un 8,55% debido a la depreciación de los bienes que posee la empresa.



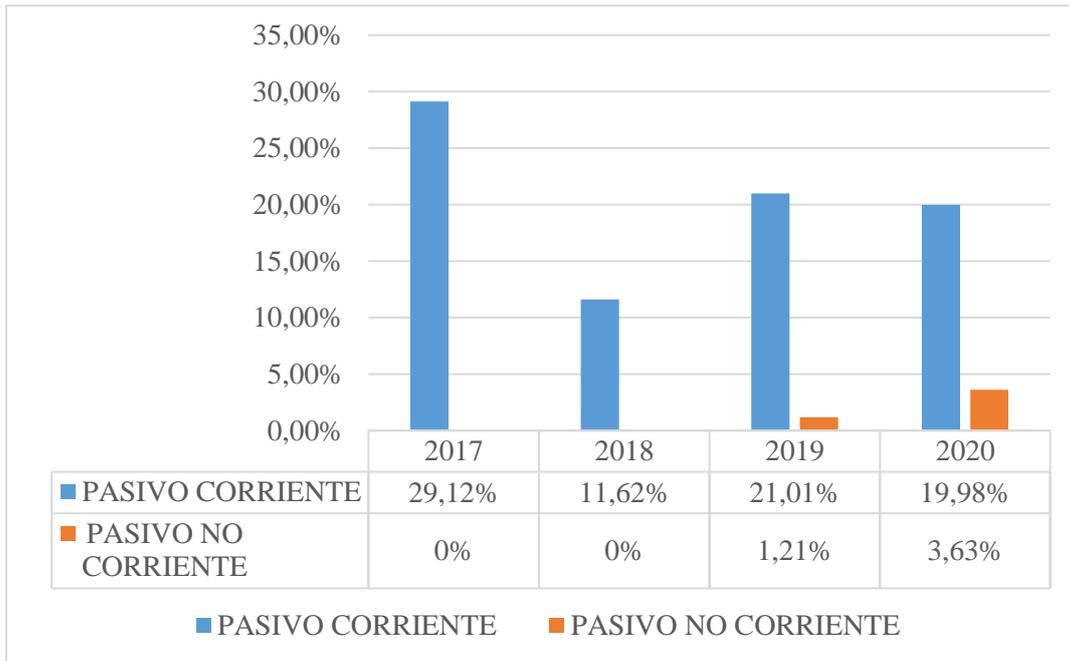
**Gráfico 18-3:** Composición del Activo Corriente y Activo no Corriente 2017-2020 - Análisis Vertical

Fuente: CONFORT PORT

Elaborado por: Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En la gráfica 18-3 se presenta la siguiente información. La tendencia del disponible ascendente cada año. Comenzando con un 1,55% a 15,96% con respecto al valor del activo corriente. En el exigible su tendencia comienza con un crecimiento de 11,25% a 17,36% pero en el año 2020 retrocede hasta un 13,37%. El comportamiento del realizable decae a través del tiempo hasta subir su porcentaje en el año 2020. Y la propiedad planta y equipo debido a la depreciación de los bienes su porcentaje crecer hasta llegar a un 8,55%.



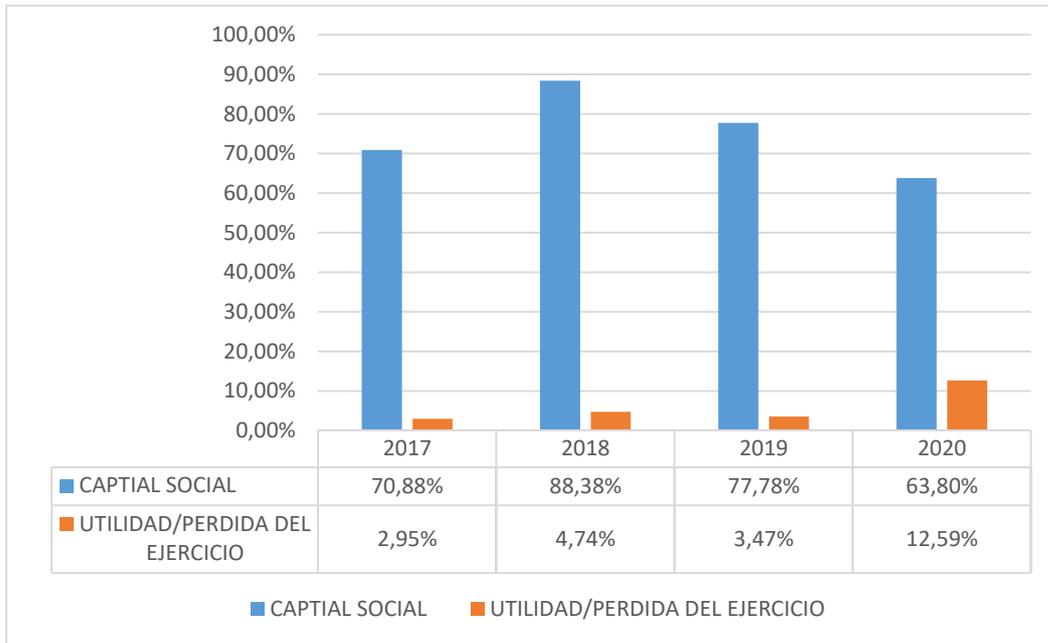
**Gráfico 19-3:** Composición del Pasivo 2017-2020 - Análisis Vertical

**Fuente:** CONFORT SPORT

**Elaborado por:** Kujja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En el gráfico 19-3 el comportamiento del pasivo corriente en los últimos cuatro años ha sido un sube y baja esto puede ser debido a los distintos acuerdos con los proveedores en el pago total, obligaciones que cumplir con ellos, devolución de productos y disminución de adquisición de productos. En cambio el pasivo no corriente se ha establecido en la empresa desde el año 2019 quizá con el fin de solucionar problemas y necesidades de la empresa.



**Gráfico 20-3:** Composición del Patrimonio 2017-2020 - Análisis Vertical

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kujá, C (2021)

### Interpretación y análisis

En el gráfico 20-3 se detalla la información sobre el capital social y la utilidad/pérdida del ejercicio. El capital social de la empresa ha tenido un crecimiento en el año 2018, en un 88,38 con respecto al Activo. Posteriormente el porcentaje ha disminuido en los dos últimos años hasta llegar a poseer un 63,80% disminuyendo los fondos propios de la empresa. La utilidad del ejercicio ha estado en constante crecimiento, solo en 2019 tuvo un ligero decaimiento pero logró recuperar en el año 2020 de ser 3,47% a 12,59%.

### 3.2.2 Análisis Horizontal y Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias

**Tabla 20-3:** Análisis Horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020

<b>CONFORT SPORT</b>								
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>								
<b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017-2020</b>								
	<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>2019</b>		<b>2020</b>	
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 673.396,65</b>		<b>\$ 801.413,61</b>		<b>\$759.354,77</b>		<b>\$459.308,93</b>
<b>Ingresos operacionales</b>		<b>\$ 673.391,83</b>		<b>\$ 801.413,61</b>		<b>\$759.318,52</b>		<b>\$459.290,30</b>
<b>Ventas</b>		<b>\$ 673.391,83</b>		<b>\$ 801.413,61</b>		<b>\$759.318,52</b>		<b>\$459.290,30</b>
Ventas Productos Terminados	\$ 692.321,46		\$ 801.413,61		\$785.056,53		\$480.319,43	
Devolución de Productos Terminados	\$ 18.899,90		\$ -		\$ 25.613,09		\$ 20.957,70	
Descuento en Ventas	\$ 29,73		\$ -		\$ 124,92		\$ 71,43	
<b>(-)Costo de ventas</b>		<b>\$ 548.706,95</b>		<b>\$ 646.061,05</b>		<b>\$593.275,48</b>		<b>\$281.594,17</b>
(+) INV INICIAL	\$ 456.550,42		\$ 415.027,86		\$367.763,16		\$337.150,20	
(+) COMPRAS NETAS	\$ 507.184,39		\$ 598.796,35		\$566.244,09		\$237.844,72	
(-) INV FINAL	\$ 415.027,86		\$ 367.763,16		\$337.150,20		\$291.928,80	
<b>Otros ingresos</b>		<b>\$ 4,82</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 36,25</b>		<b>\$ 18,63</b>
Rendimientos Financieros	\$ 4,82		\$ -		\$ 36,25		\$ 18,63	
<b>Utilidad bruta</b>		<b>\$ 124.689,70</b>		<b>\$ 155.352,56</b>		<b>\$166.079,29</b>		<b>\$177.714,76</b>
<b>Gastos</b>		<b>\$ 106.210,17</b>		<b>\$ 124.698,38</b>		<b>\$143.640,10</b>		<b>\$108.135,14</b>
<b>Gastos operacionales</b>		<b>\$ 100.482,61</b>		<b>\$ 101.716,44</b>		<b>\$127.493,97</b>		<b>\$ 93.455,93</b>
<b>Gastos de administrativos y ventas</b>		<b>\$ 87.386,90</b>		<b>\$ 88.066,18</b>		<b>\$120.058,88</b>		<b>\$ 85.276,14</b>
Sueldos y Salarios	\$ 27.600,53		\$ 43.920,15		\$ 46.482,93		\$ 42.851,60	
Aporte patronal al IESS	\$ 4.811,46		\$ 5.336,30		\$ 7.105,68		\$ 5.206,47	
Beneficios Sociales	\$ 4.114,55		\$ 5.251,72		\$ 5.835,19		\$ 5.364,89	
								<b>VIENE Y PASA</b>

							<b>VIENE Y PASA</b>
Fondos de Reserva	\$ 3.163,45		\$ 2.594,57		\$ 3.167,01		\$ 3.255,42
Gasto Bonificación Desahucio	\$ 720,18		\$ 296,64		\$ -		\$ -
Gasto Mantenimiento y Rep. Edificios	\$ 2.037,61		\$ 1.130,30		\$ 10.508,73		\$ 280,70
Gasto Mantenimiento Muebles y Enseres	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 666,31
Gasto Mantenimiento y Rep. Vehículos	\$ 1.173,42		\$ 705,91		\$ 109,35		\$ 401,98
Gasto Mantenimiento y Rep. Eq. de Computación	\$ 577,96		\$ 1.283,68		\$ 912,90		\$ 1.017,39
Gasto Mantenimiento y repe Maquinaria	\$ 26,32		\$ 538,47		\$ 52,25		\$ 208,45
Gasto Honorarios Profesionales	\$ 5.854,30		\$ 5.400,14		\$ 5.933,93		\$ 4.460,00
Gasto Arriendo	\$ 21.959,97		\$ 11.067,00		\$ 18.445,00		\$ 8.949,87
Gasto Combustible	\$ 1.509,77		\$ 1.471,67		\$ 1.501,47		\$ 443,81
Gasto Promoción y Publicidad	\$ 3.616,86		\$ 3.362,67		\$ 4.681,00		\$ 1.585,00
Transporte	\$ 986,13		\$ 1.455,41		\$ 1.148,81		\$ 642,53
Gasto de Logística	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 66,92
Gasto Alimentación	\$ 144,88		\$ 216,98		\$ 8,29		\$ 71,04
Gastos Seguridad y Vigilancia	\$ 683,90		\$ -		\$ 2.611,57		\$ 406,00
Gasto Internet	\$ -		\$ -		\$ 500,00		\$ 509,80
Gasto de viaje	\$ 65,77		\$ -		\$ 27,32		\$ -
Gasto de Gestión	\$ -		\$ -		\$ 476,82		\$ -
Gasto Promoción Ventas/Obsequios	\$ -		\$ -		\$ 3.820,38		\$ 1.647,98
Gasto Útiles de Oficina	\$ 3.426,71		\$ 611,03		\$ 423,31		\$ 384,46
Gasto Útiles de Aseo	\$ 120,39		\$ 544,52		\$ 191,26		\$ 481,34
Gasto Empaques y Embalajes	\$ 752,92		\$ 114,16		\$ 833,06		\$ 1.805,17
Otros Suministros	\$ 288,52		\$ 57,17		\$ 2.749,49		\$ 1.284,17
Seguros y reaseguros	\$ 1.749,09		\$ 1.302,69		\$ -		\$ -
							<b>VIENE Y PASA</b>

							<b>VIENE Y PASA</b>
Gastos Servicios Básicos	\$ 247,01		\$ 85,63		\$ -		\$ -
Gasto Actualización del Sistema	\$ -		\$ 1.300,00		\$ 320,00		\$ 140,00
IVA que se carga al gasto	\$ -		\$ 19,37		\$ 8,46		\$ 22,24
Gasto Seguro Salud Tiempo Parcial	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 66,73
Gasto Arreglo de Calzado Ventas	\$ -		\$ -		\$ 3,50		\$ 30,00
Gasto Impuestos, tasas y Contribuciones	\$ -		\$ -		\$ 1.968,91		\$ 1.674,08
Gasto Capacitación	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 151,78
Gasto uniformes	\$ 315,30		\$ -		\$ -		\$ 268,79
Gasto Animaciones Artísticas	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 84,00
Gasto Servicio TV Cable	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 91,86
Gasto Mantenimiento Web	\$ -		\$ -		\$ -		\$ 400,00
Otros Gastos	\$ 1.439,90		\$ 4.629,41		\$ 232,26		\$ 355,36
<b>Gastos depreciaciones</b>		<b>\$ 13.095,71</b>		<b>\$ 13.650,26</b>		<b>\$ 7.435,09</b>	<b>\$ 8.179,79</b>
Gasto Depreciación Activos Fijos	\$ 13.095,71		\$ 13.650,26		\$ 7.435,09		\$ 8.179,79
<b>Utilidad operativa</b>		<b>\$ 24.207,09</b>		<b>\$ 53.636,12</b>		<b>\$ 38.585,32</b>	<b>\$ 84.258,83</b>
<b>Gastos no operacionales</b>							
<b>Costos y gastos no deducibles</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 3.950,24</b>		<b>\$ 6.210,21</b>	<b>\$ 3.618,13</b>
Gasto no Deducible	\$ -		\$ 3.950,24		\$ 6.210,21		\$ 3.618,13
<b>Costos y gastos por pérdidas</b>		<b>\$ -</b>		<b>\$ 10.165,55</b>		<b>\$ 1.222,97</b>	<b>\$ 4.707,56</b>
Perdida por Robo	\$ -		\$ -		\$ 1.222,97		\$ 4.707,56
Perdida por Baja de Inventario	\$ -		\$ 10.165,55		\$ -		\$ -
<b>Utilidad antes de impuestos e intereses</b>		<b>\$ 24.207,09</b>		<b>\$ 39.520,33</b>		<b>\$ 31.152,14</b>	<b>\$ 75.933,14</b>
<b>Gastos financieros</b>		<b>\$ 5.727,56</b>		<b>\$ 8.866,15</b>		<b>\$ 8.712,95</b>	<b>\$ 6.353,52</b>
Gasto Interés Bancario Local	\$ -		\$ 1.757,70		\$ 1.016,67		\$ 1.594,08
Gasto por Servicio Bancario	\$ 5.727,56		\$ 7.108,45		\$ 7.696,28		\$ 4.759,44
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 18.479,53</b>		<b>\$ 30.654,18</b>		<b>\$ 22.439,19</b>	<b>\$ 69.579,62</b>
15% TRABAJADORES	\$ 2.771,93		\$ 4.598,13		\$ 3.365,88		\$ 10.436,94
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 15.707,60</b>		<b>\$ 26.056,05</b>		<b>\$ 19.073,31</b>	<b>\$ 59.142,68</b>

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

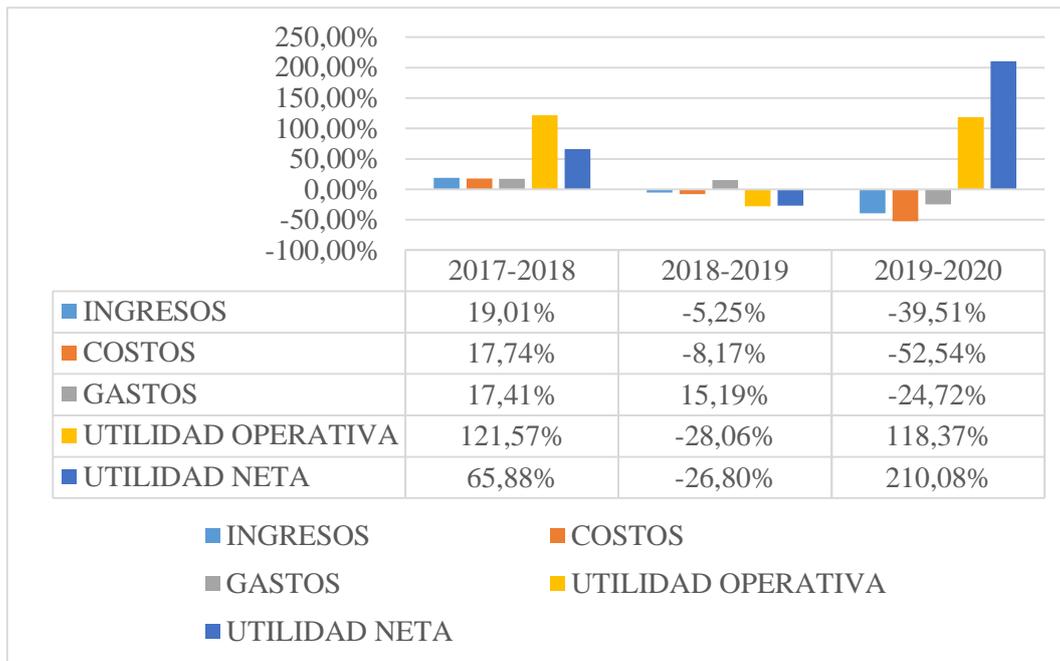
Tabla 21-3: Análisis Horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020

CONFORT SPORT						
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017						
	ANÁLISIS HORIZONTAL 2018-2017		ANÁLISIS HORIZONTAL 2019-2018		ANÁLISIS HORIZONTAL 2020-2019	
	ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA	ABSOLUTA	RELATIVA
<b>INGRESOS</b>	\$ 128.016,96	19,01%	\$ -42.058,84	-5,25%	\$ -300.045,84	-39,51%
<b>Ingresos operacionales</b>	\$ 128.021,78	19,01%	\$ -42.095,09	-5,25%	\$ -300.028,22	-39,51%
<b>Ventas</b>	\$ 128.021,78	19,01%	\$ -42.095,09	-5,25%	\$ -300.028,22	-39,51%
Ventas Productos Terminados	\$ 109.092,15	15,76%	\$ -16.357,08	-2,04%	\$ -304.737,10	-38,82%
Devolución de Productos Terminados	\$ -18.899,90	-100,00%	\$ 25.613,09	#¡DIV/0!	\$ -4.655,39	-18,18%
Descuento en Ventas	\$ -29,73	-100,00%	\$ 124,92	#¡DIV/0!	\$ -53,49	-42,82%
<b>(-)Costo de ventas</b>	\$ 97.354,10	17,74%	\$ -52.785,57	-8,17%	\$ -311.681,31	-52,54%
(+) INV INICIAL	\$ -41.522,56	-9,09%	\$ -47.264,70	-11,39%	\$ -30.612,96	-8,32%
(+) COMPRAS NETAS	\$ 91.611,96	18,06%	\$ -32.552,26	-5,44%	\$ -328.399,37	-58,00%
(-) INV FINAL	\$ -47.264,70	-11,39%	\$ -30.612,96	-8,32%	\$ -45.221,40	-13,41%
<b>Otros ingresos</b>	\$ -4,82	-100,00%	\$ 36,25	#¡DIV/0!	\$ -17,62	-48,61%
Rendimientos Financieros	\$ -4,82	-100,00%	\$ 36,25	#¡DIV/0!	\$ -17,62	-48,61%
<b>Utilidad bruta</b>	\$ 30.662,86	24,59%	\$ 10.726,73	6,90%	\$ 11.635,47	7,01%
<b>Gastos</b>	\$ 18.488,21	17,41%	\$ 18.941,72	15,19%	\$ -35.504,96	-24,72%
<b>Gastos operacionales</b>	\$ 1.233,83	1,23%	\$ 25.777,53	25,34%	\$ -34.038,04	-26,70%
<b>Gastos de administrativos y ventas</b>	\$ 679,28	0,78%	\$ 31.992,70	36,33%	\$ -34.782,74	-28,97%
Sueldos y Salarios	\$ 16.319,62	59,13%	\$ 2.562,78	5,84%	\$ -3.631,33	-7,81%
					<b>VIENE Y PASA</b>	

					<b>VIENE Y PASA</b>	
Aporte patronal al IESS	\$ 524,84	10,91%	\$ 1.769,38	33,16%	\$ -1.899,21	-26,73%
Beneficios Sociales	\$ 1.137,17	27,64%	\$ 583,47	11,11%	\$ -470,30	-8,06%
Fondos de Reserva	\$ -568,88	-17,98%	\$ 572,44	22,06%	\$ 88,41	2,79%
Gasto Bonificación Desahucio	\$ -423,54	-58,81%	\$ -296,64	-100,00%		
Gasto Mantenimiento y Rep. Edificios	\$ -907,31	-44,53%	\$ 9.378,43	829,73%	\$ -10.228,03	-97,33%
Gasto Mantenimiento Muebles y Enseres					\$ 666,31	#¡DIV/0!
Gasto Mantenimiento y Rep. Vehículos	\$ -467,51	-39,84%	\$ -596,56	-84,51%	\$ 292,63	267,61%
Gasto Mantenimiento y Rep. Eq. de Computación	\$ 705,72	122,11%	\$ -370,78	-28,88%	\$ 104,49	11,45%
Gasto Mantenimiento y Rep. Maquinaria	\$ 512,15	1945,86%	\$ -486,22	-90,30%	\$ 156,20	298,95%
Gasto Honorarios Profesionales	\$ -454,16	-7,76%	\$ 533,79	9,88%	\$ -1.473,93	-24,84%
Gasto Arriendo	\$ -10.892,97	-49,60%	\$ 7.378,00	66,67%	\$ -9.495,13	-51,48%
Gasto Combustible	\$ -38,10	-2,52%	\$ 29,80	2,02%	\$ -1.057,66	-70,44%
Gasto Promoción y Publicidad	\$ -254,19	-7,03%	\$ 1.318,33	39,20%	\$ -3.096,00	-66,14%
Transporte	\$ 469,28	47,59%	\$ -306,60	-21,07%	\$ -506,28	-44,07%
Gasto de Logística					\$ 66,92	#¡DIV/0!
Gasto Alimentación	\$ 72,10	49,77%	\$ -208,69	-96,18%	\$ 62,75	756,94%
Gastos Seguridad y Vigilancia	\$ -683,90	-100,00%	\$ 2.611,57	#¡DIV/0!	\$ -2.205,57	-84,45%
Gasto Internet			\$ 500,00	#¡DIV/0!	\$ 9,80	1,96%
Gasto de viaje	\$ -65,77	-100,00%	\$ 27,32	#¡DIV/0!	\$ -27,32	-100,00%
Gasto de Gestión			\$ 476,82	#¡DIV/0!	\$ -476,82	-100,00%
Gasto Promoción Ventas/Obsequios			\$ 3.820,38	#¡DIV/0!	\$ -2.172,40	-56,86%
Gasto Útiles de Oficina	\$ -2.815,68	-82,17%	\$ -187,72	-30,72%	\$ -38,85	-9,18%
Gasto Útiles de Aseo	\$ 424,13	352,30%	\$ -353,26	-64,88%	\$ 290,08	151,67%
Gasto Empaques y Embalajes	\$ -638,76	-84,84%	\$ 718,90	629,73%	\$ 972,11	116,69%
Otros Suministros	\$ -231,35	-80,19%	\$ 2.692,32	4709,32%	\$ -1.465,32	-53,29%
Seguros y reaseguros	\$ -446,40	-25,52%	\$ -1.302,69	-100,00%		
Gastos Servicios Básicos	\$ -161,38	-65,33%	\$ -85,63	-100,00%		
Gasto Actualización del Sistema	\$ 1.300,00	#¡DIV/0!	\$ -980,00	-75,38%	\$ -180,00	-56,25%
IVA que se carga al gasto	\$ 19,37	#¡DIV/0!	\$ -10,91	-56,32%	\$ 13,78	162,88%
					<b>VIENE Y PASA</b>	

						<b>VIENE Y PASA</b>		
Gasto Seguro Salud Tiempo Parcial					\$	66,73	#¡DIV/0!	
Gasto Arreglo de Calzado Ventas			\$	3,50	#¡DIV/0!	\$	26,50 757,14%	
Gasto Impuestos, tasas y Contribuciones			\$	1.968,91	#¡DIV/0!	\$	-294,83 -14,97%	
Gasto Capacitación						\$	151,78 #¡DIV/0!	
Gasto uniformes	\$	-315,30	-100,00%			\$	268,79 #¡DIV/0!	
Gasto Animaciones Artísticas						\$	84,00 #¡DIV/0!	
Gasto Servicio TV Cable						\$	91,86 #¡DIV/0!	
Gasto Mantenimiento Web						\$	400,00 #¡DIV/0!	
Otros Gastos	\$	3.189,51	221,51%	\$	-4.397,15	-94,98%	\$	123,10 53,00%
<b>Gastos depreciaciones</b>	\$	554,55	4,23%	\$	-6.215,17	-45,53%	\$	744,70 10,02%
Gasto Depreciación Activos Fijos	\$	554,55	4,23%	\$	-6.215,17	-45,53%	\$	744,70 10,02%
<b>Utilidad operativa</b>	\$	29.429,03	121,57%	\$	-15.050,80	-28,06%	\$	45.673,51 118,37%
<b>Gastos no operacionales</b>								
<b>Costos y gastos no deducibles</b>	\$	3.950,24	#¡DIV/0!	\$	2.259,97	57,21%	\$	-2.592,08 -41,74%
Gasto no Deducible	\$	3.950,24	#¡DIV/0!	\$	2.259,97	57,21%	\$	-2.592,08 -41,74%
<b>Costos y gastos por pérdidas</b>	\$	10.165,55	#¡DIV/0!	\$	-8.942,58	-87,97%	\$	3.484,59 284,93%
Perdida por Robo				\$	1.222,97	#¡DIV/0!	\$	3.484,59 284,93%
Perdida por Baja de Inventario	\$	10.165,55	#¡DIV/0!	\$	-10.165,55	-100,00%		
<b>Utilidad antes de impuestos e intereses</b>	\$	15.313,24	63,26%	\$	-8.368,19	-21,17%	\$	44.781,00 143,75%
<b>Gastos financieros</b>	\$	3.138,59	54,80%	\$	-153,20	-1,73%	\$	-2.359,43 -27,08%
Gasto Interés Bancario Local	\$	1.757,70	#¡DIV/0!	\$	-741,03	-42,16%	\$	577,41 56,79%
Gasto por Servicio Bancario	\$	1.380,89	24,11%	\$	587,83	8,27%	\$	-2.936,84 -38,16%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$	12.174,65	65,88%	\$	-8.214,99	-26,80%	\$	47.140,43 210,08%
15% TRABAJADORES	\$	1.826,20	65,88%	\$	-1.232,25	-26,80%	\$	7.071,06 210,08%
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	10.348,45	65,88%	\$	-6.982,74	-26,80%	\$	40.069,37 210,08%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)



**Gráfico 21-3:** Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020 - Análisis Horizontal

**Fuente:** CONFORT SPORT

**Elaborado por:** Kujá, C (2021)

### Interpretación y análisis

En el gráfico 21-3 se detalla la siguiente información. En los ingresos el año próspero y de crecimiento fue en 2018 de 19,01%. Pero en los siguientes tres años ha ido decayendo y esto se intensificó en el año 2020 por motivo de pandemia llegan a caer en un -39,51% de los ingresos. Los costos han tenido una relación con los ingresos y es importante detallar esto porque si en el caso de los costos superen a los ingresos la empresa estará obteniendo pérdidas pero si no es el caso determinado el manejo correcto de los costos por parte de la empresa. Los gastos han tenido una disminución a través de los años siendo el año 2020 la mayor reducción de gastos para la empresa. La utilidad operativa por su parte tiene un gran crecimiento en 2018 con un 121,57% una deficiencia en 2019 de -28,06% pero recuperándose en 2020 con un 118,37% esto debido a la disminución de los gastos en ese periodo. La utilidad neta al igual que la utilidad operativa comenzó con un crecimiento del 65,88%, una caída en 2019 del -26,80% y nuevamente un crecimiento 210,08% por la reducción de gastos y costos en el año.

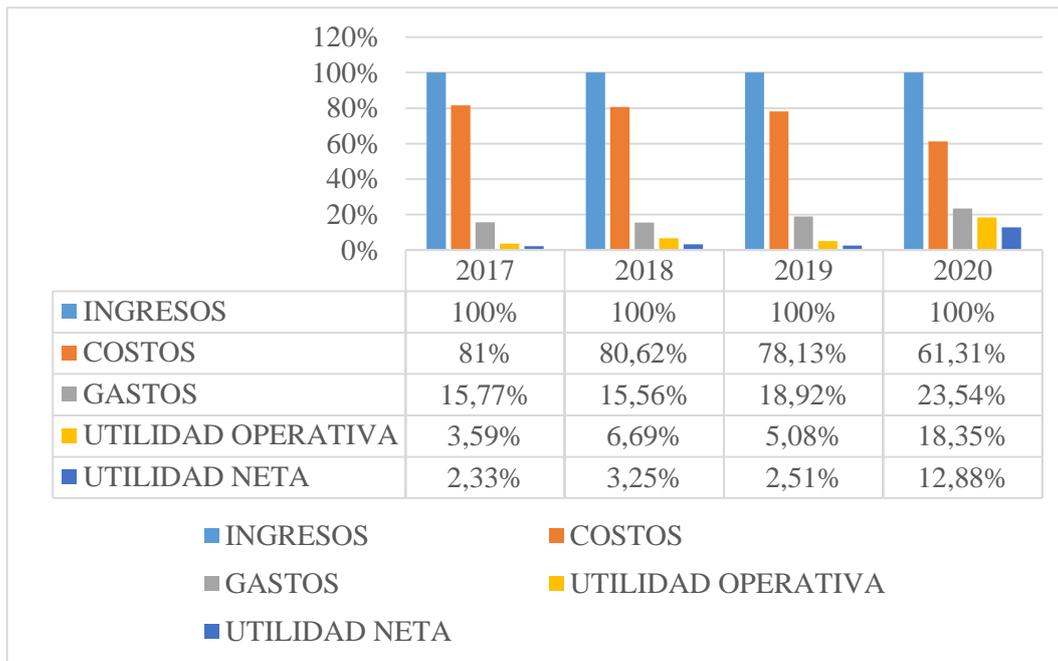
**Tabla 22-3:** Análisis Vertical del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020

<b>CONFORT SPORT</b>				
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>				
<b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017-2020</b>				
	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>INGRESOS</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Ingresos operacionales</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Ventas</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Ventas Productos Terminados	102,81%	100,00%	103,39%	104,58%
Devolución de Productos Terminados	2,81%	0,00%	3,37%	4,56%
Descuento en Ventas	0,00%	0,00%	0,02%	0,02%
<b>(-)Costo de ventas</b>	81,48%	80,62%	78,13%	61,31%
(+) INV INICIAL	67,80%	51,79%	48,43%	73,41%
(+) COMPRAS NETAS	75,32%	74,72%	74,57%	51,79%
(-) INV FINAL	61,63%	45,89%	44,40%	63,56%
<b>Otros ingresos</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rendimientos Financieros	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Utilidad bruta</b>	18,52%	19,38%	21,87%	38,69%
<b>Gastos</b>	15,77%	15,56%	18,92%	23,54%
<b>Gastos operacionales</b>	14,92%	12,69%	16,79%	20,35%
<b>Gastos de administrativos y ventas</b>	12,98%	10,99%	15,81%	18,57%
Sueldos y Salarios	4,10%	5,48%	6,12%	9,33%
Aporte patronal al IESS	0,71%	0,67%	0,94%	1,13%
Beneficios Sociales	0,61%	0,66%	0,77%	1,17%
Fondos de Reserva	0,47%	0,32%	0,42%	0,71%
Gasto Bonificación Desahucio	0,11%	0,04%	0,00%	0,00%
Gasto Mantenimiento y Rep. Edificios	0,30%	0,14%	1,38%	0,06%
Gasto Mantenimiento Muebles y Enseres	0,00%	0,00%	0,00%	0,15%
			<b>VIENE Y PASA</b>	

			<b>VIENE Y PASA</b>	
Gasto Mantenimiento y Rep. Vehículos	0,17%	0,09%	0,01%	0,09%
Gasto Mantenimiento y Rep. Eq. de Computación	0,09%	0,16%	0,12%	0,22%
Gasto Mantenimiento y Rep. Maquinaria	0,00%	0,07%	0,01%	0,05%
Gasto Honorarios Profesionales	0,87%	0,67%	0,78%	0,97%
Gasto Arriendo	3,26%	1,38%	2,43%	1,95%
Gasto Combustible	0,22%	0,18%	0,20%	0,10%
Gasto Promoción y Publicidad	0,54%	0,42%	0,62%	0,35%
Transporte	0,15%	0,18%	0,15%	0,14%
Gasto de Logística	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Gasto Alimentación	0,02%	0,03%	0,00%	0,02%
Gastos Seguridad y Vigilancia	0,10%	0,00%	0,34%	0,09%
Gasto Internet	0,00%	0,00%	0,07%	0,11%
Gasto de viaje	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
Gasto de Gestión	0,00%	0,00%	0,06%	0,00%
Gasto Promoción Ventas/Obsequios	0,00%	0,00%	0,50%	0,36%
Gasto Útiles de Oficina	0,51%	0,08%	0,06%	0,08%
Gasto Útiles de Aseo	0,02%	0,07%	0,03%	0,10%
Gasto Empaques y Embalajes	0,11%	0,01%	0,11%	0,39%
Otros Suministros	0,04%	0,01%	0,36%	0,28%
Seguros y reaseguros	0,26%	0,16%	0,00%	0,00%
Gastos Servicios Básicos	0,04%	0,01%	0,00%	0,00%
Gasto Actualización del Sistema	0,00%	0,16%	0,04%	0,03%
IVA que se carga al gasto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Gasto Seguro Salud Tiempo Parcial	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Gasto Arreglo de Calzado Ventas	0,00%	0,00%	0,00%	0,01%
Gasto Impuestos, tasas y Contribuciones	0,00%	0,00%	0,26%	0,36%
Gasto Capacitación	0,00%	0,00%	0,00%	0,03%
Gasto uniformes	0,05%	0,00%	0,00%	0,06%
Gasto Animaciones Artísticas	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
Gasto Servicio TV Cable	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%
			<b>VIENE Y PASA</b>	

			<b>VIENE Y PASA</b>	
Gasto Mantenimiento Web	0,00%	0,00%	0,00%	0,09%
Otros Gastos	0,21%	0,58%	0,03%	0,08%
<b>Gastos depreciaciones</b>	1,94%	1,70%	0,98%	1,78%
Gasto Depreciación Activos Fijos	1,94%	1,70%	0,98%	1,78%
<b>Utilidad operativa</b>	3,59%	6,69%	5,08%	18,35%
<b>Gastos no operacionales</b>				
<b>Costos y gastos no deducibles</b>	0,00%	0,49%	0,82%	0,79%
Gasto no Deducible	0,00%	0,49%	0,82%	0,79%
<b>Costos y gastos por perdidas</b>	0,00%	1,27%	0,16%	1,02%
Perdida por Robo	0,00%	0,00%	0,16%	1,02%
Perdida por Baja de Inventario	0,00%	1,27%	0,00%	0,00%
<b>Utilidad antes de impuestos e intereses</b>	3,59%	4,93%	4,10%	16,53%
<b>Gastos financieros</b>	0,85%	1,11%	1,15%	1,38%
Gasto Interés Bancario Local	0,00%	0,22%	0,13%	0,35%
Gasto por Servicio Bancario	0,85%	0,89%	1,01%	1,04%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	2,74%	3,83%	2,96%	15,15%
15% TRABAJADORES	0,41%	0,57%	0,44%	2,27%
<b>Utilidad neta</b>	2,33%	3,25%	2,51%	12,88%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)



**Gráfico 22-3:** Composición del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2020 - Análisis Vertical

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

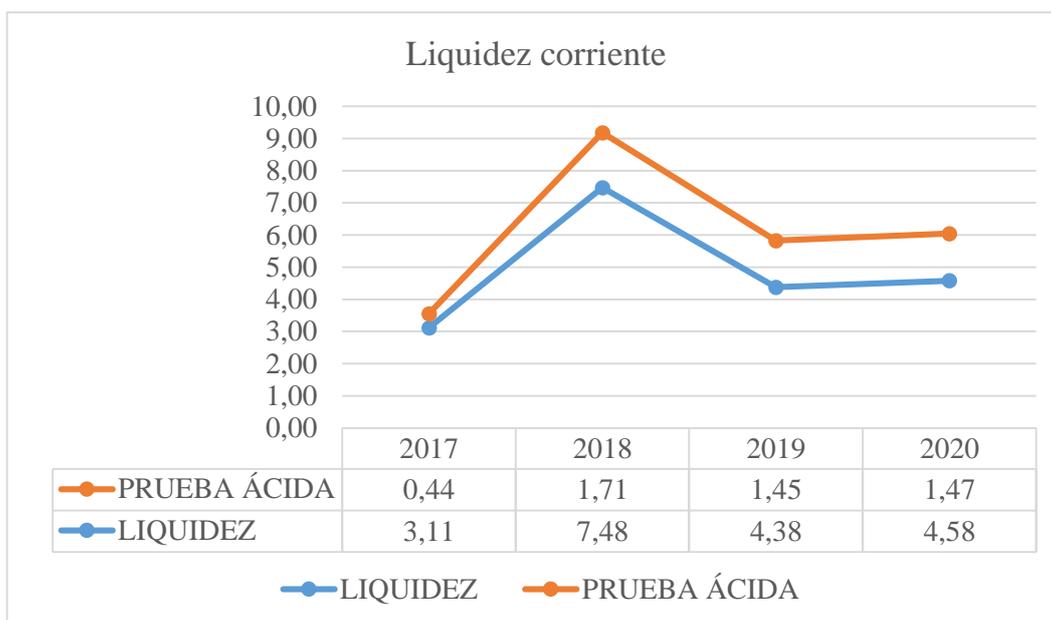
En la gráfica 22-3 se detalla la siguiente información. Los costos en relación a las ventas representan en el año 2017 un 81% y progresivamente disminuyen a un porcentaje de 61,31% en el año 2020 esto porque las ventas decayeron. Por su parte los gastos tuvieron una tendencia contraria a los costos, solo con un decrecimiento en el año 2018 y culminando en 2020 con un 23,54%. La utilidad operativa en los cuatro años tuvo una tendencia de crecimiento en el año 2018 y 2020. En el último año con un porcentaje de 18,35%. La utilidad neta su punto de auge en el año 2020 un crecimiento de 12,88% respecto a los ingresos.

### 3.3 ANÁLISIS DE TENDENCIA DE LOS INDICADORES FINANCIEROS DEL AÑO 2017-2020

**Tabla 23-3:** Análisis de Tendencia del Índice de Liquidez 2017-2020

LIQUIDEZ CORRIENTE	2017	2018	2019	2020
Liquidez	3,11	7,48	4,38	4,58
Prueba ácida	0,44	1,71	1,45	1,47

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C.



**Gráfico 23-3:** Análisis de Tendencia Índice de Liquidez Corriente

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

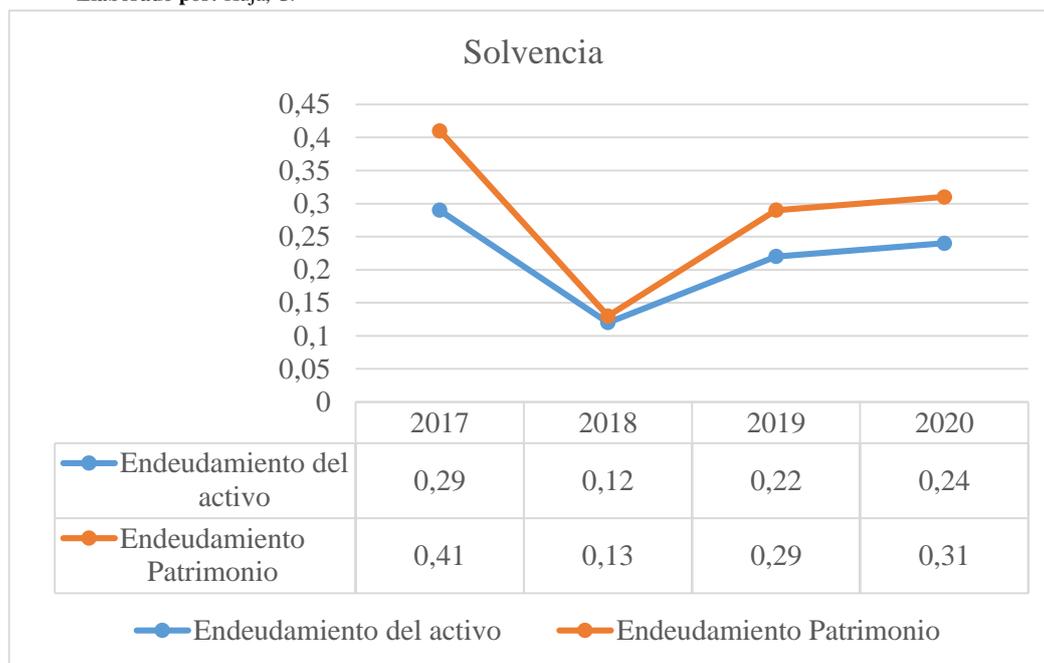
#### Interpretación y análisis

En la gráfica 23-3 se detalla la siguiente información. La liquidez corriente significa el coeficiente que tiene la empresa para efectuar sus pagos a corto plazo. En este caso en el año 2018 la empresa tuvo un coeficiente de 7,48, es decir que tuvo mayor facilidad de cumplir sus obligaciones en el corto plazo. La prueba ácida permite medir la capacidad de la empresa sus deudas en el corto plazo sin depender de la venta del inventario. En la gráfica el año con 2018 la empresa tuvo facilidad de cumplir con aquellas deudas sin depender de las ventas. Solo en el año 2017 dependía del inventario su coeficiente era de 0,44.

**Tabla 24-3:** Análisis de Tendencia del Índice de Solvencia 2017-2020

<b>SOLVENCIA</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Endeudamiento del activo</b>	0,29	0,12	0,22	0,24
<b>Endeudamiento Patrimonio</b>	0,41	0,13	0,29	0,31

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C.



**Gráfico 24-3:** Análisis de Tendencia Índice de Solvencia

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En el gráfico 24-3 se observa los siguientes datos. En el endeudamiento del activo la empresa en el año 2018 la empresa tiene un coeficiente de 0,12 que significa un grado alto de independencia de la empresa frente a los acreedores que a diferencia que los otros años la empresa dependía de sus acreedores, especialmente en el año 2017. El endeudamiento de Patrimonio nos permite determinar si los propietarios o acreedores son los que financian mayormente a la empresa. En el año 2017 el coeficiente es de 0,41 el más alto de todos los años que indica que existía un mayor grado de financiamiento por parte de los acreedores. Mientras en los siguientes años los propietarios especialmente en 2018 han financiado la mayor parte de la empresa.

**Tabla 25-3:** Análisis de Tendencia del Índice de Gestión 2017-2020

GESTIÓN	2017	2018	2019	2020
Rotación cuentas por cobrar	30,27	39,11	43,35	47,58
Rotación cuentas por pagar	99,30	31,15	64,87	93,42
Rotación inventario	1,32	1,76	1,76	0,96

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C.



**Gráfico 25-3:** Análisis de Tendencia Índice de Gestión

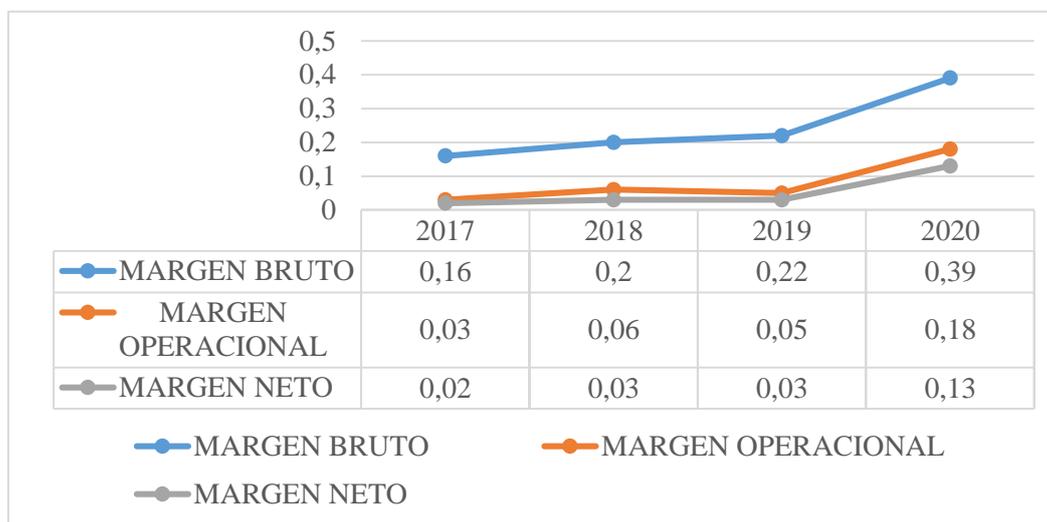
Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

En la gráfica 25-3 se detalla la información sobre la rotación de cuentas por cobrar, pagar e inventario. Es importante cobrar lo antes posible y pagar lo más tarde posible. La rotación de cuentas por cobrar o días de pago indica los días de cobrar a sus clientes, en el año 2017 la empresa los días de cobro era de 30 días y sus días de pago era de 99 días cumpliendo con lo dicho anteriormente. Esa misma tendencia se llevó a cabo en el año 2019 y 2020 pero en el año 2018 fue todo lo contrario. Los días de pago fueron mayor a los días de cobro que la empresa no se estaba financiando correctamente de sus proveedores. La rotación de inventario cuantas veces rota el inventario al año. Desde el año 2017 y 2019 la empresa ha rotado alrededor de una vez en el año mientras en el año 2020 no hubo un giro a su totalidad. Esto puede ser por el efecto de la pandemia por el cierre del comercio.

**Tabla 26-3:** Análisis de Tendencia del Índice de Rentabilidad 2017-2020

<b>RENTABILIDAD</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Margen bruto</b>	0,16	0,20	0,22	0,39
<b>Margen operacional</b>	0,03	0,06	0,05	0,18
<b>Margen neto</b>	0,02	0,03	0,03	0,13



**Gráfico 26-3:** Análisis de Tendencia Índice de Rentabilidad

**Fuente:** CONFORT SPORT

**Elaborado por:** Kuja, C (2021)

### Interpretación y análisis

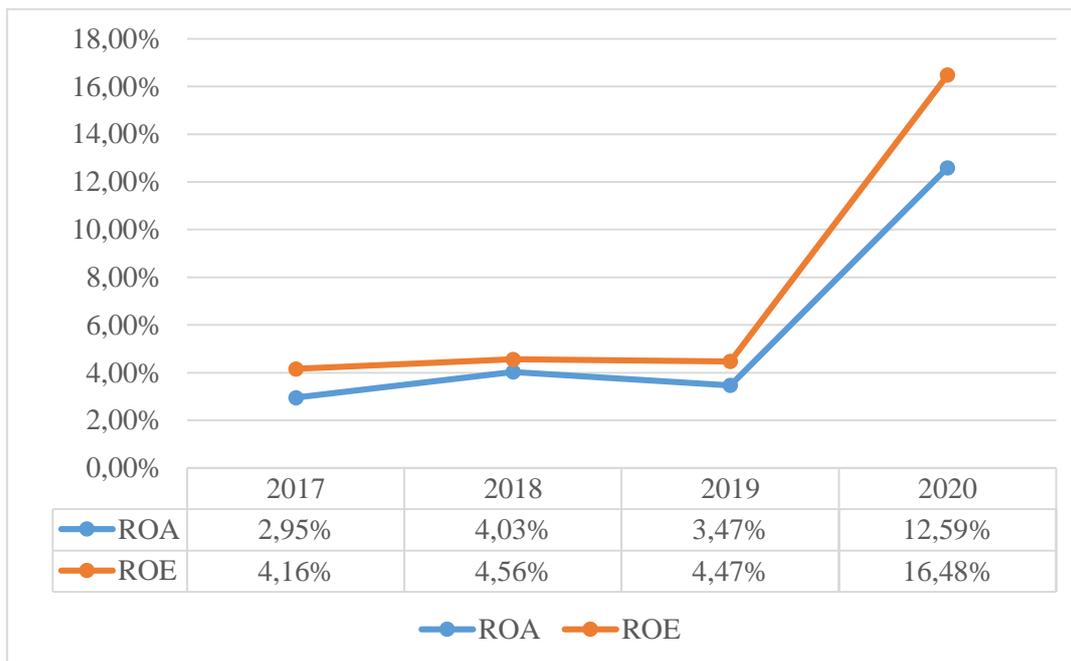
En el gráfico 26-3 se detalla la siguiente información. El margen bruto permite conocer la rentabilidad de las ventas sobre los costos y la capacidad para que la empresa pueda cubrir los gastos operativos que generen utilidades antes de los impuestos. El margen bruto cada año ha crecido indicando que las ventas de la empresa cubren los costos y posteriormente los gastos operativos generando utilidad antes de impuestos. El margen operacional, este indicado muchas si la empresa es lucrativa o no. En este caso la empresa en los cuatro ha generado utilidad operacional, con un crecimiento constante. El margen neto indica el porcentaje de la utilidad sobre las ventas. Su crecimiento continuo detalla la eficiencia de operar de la empresa y genera utilidad cubriendo los costos de venta, los gastos e impuestos.

### 3.4 ANÁLISIS DE GESTIÓN

**Tabla 27-3:** Análisis de Gestión 2017-2020

CUENTAS	2017	2018	2019	2020
ROA (RENTABILIDAD ECONÓMICA)	2,95%	4,03%	3,47%	12,59%
ROE (RENTABILIDAD FINANCIERA)	4,16%	4,56%	4,47%	16,48%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C. (2021)



**Gráfico 27-3:** Análisis de Tendencia del ROA Y ROE

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C (2021)

#### Interpretación y análisis

En el gráfico 16 se detalla la información del ROA y ROE. El ROA calcula la rentabilidad total de los activos de la empresa. En el año 2017 y 2019 tuvo un crecimiento leve a comparación del año 2020 donde su rentabilidad es del 12,59%. El ROE mide la relación del beneficio neto de la empresa y los fondos propios. Beneficiando a las acciones, en este caso a los propietarios donde mide el rendimiento del capital invertido. En año 2020 la eficiencia de la empresa con un 16,48%.

### 3.5 Necesidades Operativas de fondo

**Tabla 28-3: NOF**

<b>PARTIDAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Activo operativo	\$ 483.220,59	\$ 476.508,11	\$ 504.693,03	\$ 429.741,83
Pasivo operativo	\$ 155.167,66	\$ 63.740,80	\$ 115.351,37	\$ 93.881,71
NOF	\$ 325.415,20	\$ 407.752,56	\$ 384.193,55	\$ 332.905,36
Fondo de maniobra	\$ 328.052,93	\$ 412.767,31	\$ 389.341,66	\$ 335.860,12
Porción real de liquidez	\$ -2.637,73	\$ -5.014,75	\$ -5.148,11	\$ -2.954,76

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

**Tabla 29-3: Financiamiento de la NOF**

<b>FINANCIAMIENTO DE LA NOF</b>								
	<b>2017</b>		<b>2018</b>		<b>2019</b>		<b>2020</b>	
<b>INVERSIÓN</b>								
Nof	\$325.415,2	100,8	\$ 407.752,5	101,2	\$ 384.193,5	100,7	\$332.905,3	101,5
Excedente del activo	\$ 2.637,7	0,8	\$ 5.014,7	1,2	\$ 2.954,7	0,7	\$ 5.148,1	1,5
	\$322.777,4	100	\$ 402.737,8	100	\$ 381.238,7	100	\$ 327.757,2	100
<b>FINANCIAMIENTO</b>								
FM	\$328.052,9	100	\$ 412.767,3	100	\$ 389.341,6	100	\$ 335.860,1	100
Deuda a c/p	0		0		0		0	
Total	\$328.052,9	100	\$ 412.767,3	100	\$ 389.341,6	100	\$ 335.860,1	100

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kuja, C. (2021)

**Tabla 30-3:** Balance Financiero

<b>ACTIVO</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
NOF	\$ 325.415,20	\$ 407.752,56	\$ 384.193,55	\$ 332.905,36
Excedente de fondo	\$ 2.637,73	\$ 5.014,75	\$ 5.148,11	\$ 2.954,76
Activo no corriente	\$ 49.681,71	\$ 72.094,45	\$ 44.429,14	\$ 40.166,99
Total activo	\$ 377.734,64	\$ 484.861,76	\$ 433.770,80	\$ 376.027,11
Pasivo				
Pasivo corriente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Pasivo no corriente</b>	\$ -	\$ -	\$ 6.666,72	\$ 17.070,67
<b>Patrimonio</b>	\$ 377.734,64	\$ 484.861,76	\$ 427.104,08	\$ 358.956,44
<b>Total pasivo + patrimonio</b>	\$ 377.734,64	\$ 484.861,76	\$ 433.770,80	\$ 376.027,11

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujala, C. (2021)

### 3.5.1 Resultados de NOF

Las NOF son el efectivo o dinero para solucionar las operaciones de una institución o empresa en un periodo. En la gráfica se observa la evolución de las necesidades operativas de fondos y el fondo de maniobra. En todos los años el fondo de maniobra ha sido mayor que las Nofs. Lo que significa que la empresa Confort Sport tiene excedente de liquidez y puede invertir o cancelar con parte de los fondos la deuda financiera. Aquel excedente puede contribuir a cesar un porcentaje de la deuda de largo plazo en el año 2020 por un valor de \$ 17.070,67.

### 3.5.2 Igualdad de Ingresos y Gastos

**Tabla 31-3:** Igualdad de Ingresos y Gastos

<b>DATOS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. relativa</b>
<b>INGRESOS</b>	\$ 759.354,77	\$ 459.308,93	\$ -300.045,84	-39,51%
<b>GASTOS</b>	\$ 143.640,10	\$ 108.135,14	\$ -35.504,96	-24,72%

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujala, C. (2021)

$$M = C * (1 + i)^n$$

$$\text{valor ingresos} * (1 + \text{valor relativo})^n = \text{valor de gastos} * (1 + \text{valor relativo})^n$$

$$459.308,93 * (1 + (-39,51\%))^n = 108.135,14 * (1 + (-24,72\%))^n$$

$$\log_{10} 459.308,93 + n \log_{10} (1 + (-39,51\%))$$

$$= \log_{10} 108.135,14 + n \log_{10} (1 + (-24,72\%))$$

$$5,66 + n(-0,22) = 5,03 + n(-0,12)$$

$$5,66 - 5,03 = n(-0,12) + n(0,22)$$

$$0,63 = 0,10n$$

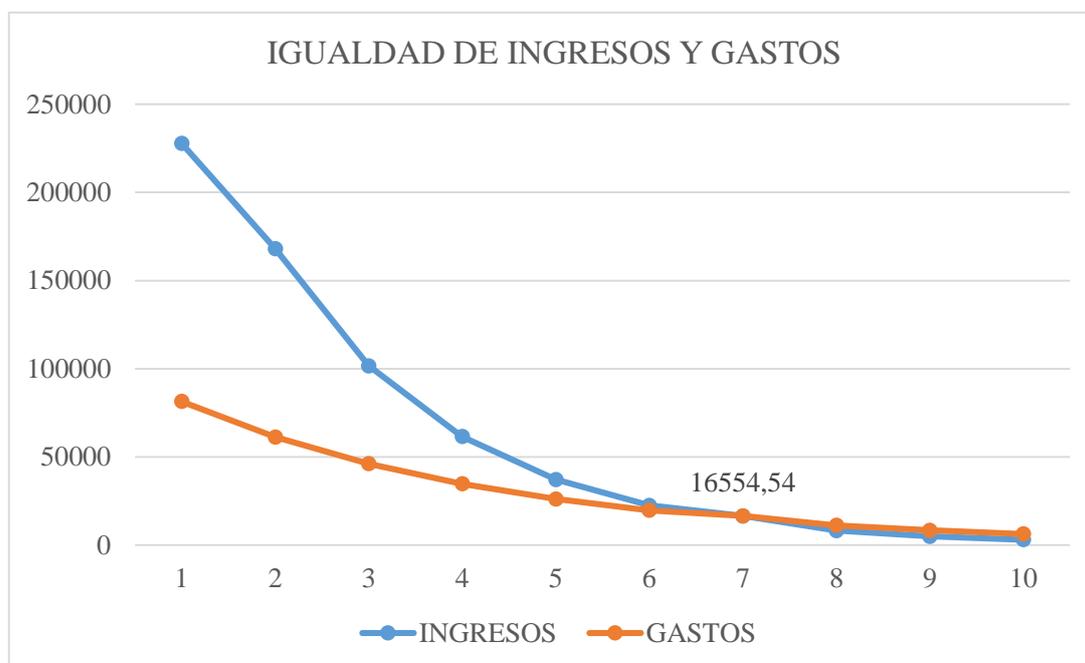
$$n = 6,610$$

$$n = 7$$

**Tabla 32-3:** Igualdad de Ingresos y Gastos para los próximos años

AÑOS	INGRESOS	GASTOS
1	\$ 277.820,99	\$ 81.406,30
2	\$ 168.044,85	\$ 61.284,29
3	\$ 101.644,85	\$ 46.136,04
4	\$ 61.481,65	\$ 34.732,13
5	\$ 37.188,25	\$ 26.147,04
6	\$ 22.493,96	\$ 19.684,02
7	\$ 16.554,54	\$ 16.554,54
8	\$ 8.229,74	\$ 11.155,68
9	\$ 4.977,90	\$ 8.398,22
10	\$ 3.010,97	\$ 6.322,35

Elaborado por: Kuja, C. (2021)



**Gráfico 28-3:** Igualdad de Ingresos y Gastos

Fuente: CONFORT SPORT

Elaborado por: Kuja, C (2021)

## Interpretación y análisis

En la tabla los datos de ingresos y gastos para obtener el valor, en este caso el año en donde la empresa igualará sus gastos y costos. En la resolución de la ecuación se determinó que en los próximos 7 años (2027), en el caso que la empresa continúe con la tendencia a la baja de sus ventas, los gastos superaran a los ingresos. En aquel escenario la empresa no podría generar utilidad en el año.

### 3.5.3 Auto crecimiento y crecimiento con deuda

**Tabla 33-3:** Datos de Auto crecimiento 2020

DATOS	VALOR
ROS	0,128769706
NOF	\$ 332.905,36
VENTAS	\$ 459.290,30

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

$$g = \frac{ROS}{\frac{NOF}{VENTAS}}$$
$$g = \frac{0,128769706}{\frac{332.905,36}{459.290,30}}$$
$$g = 17,77\%$$

**Tabla 34-3:** Crecimiento con deuda 2020

DATOS	VALOR
UTILIDAD NETA	\$ 59.142,68
NOF	\$332.905,36
DPL 2020	\$ 17.070,67
DPL 2019	\$ 6.666,72
△ DLP	\$ 10.403,95
E	\$358.956,44

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

$$\left[ \frac{DLP + \Delta DLP}{DLP + \Delta DLP + E + BN} \right] = \text{Constante} = \lambda$$

$$\left[ \frac{17.070,67 + 10.403,95}{17.070,67 + 10.403,95 + 358.956,44 + 59.142,68} \right] = \text{Constante} = \lambda$$

$$\left[ \frac{27.474,62}{445.573,74} \right] = \text{Constante} = \lambda$$

$$0,061661219 = \text{Constante} = \lambda$$

$$g = \frac{BN}{(1 - \lambda)} * \frac{1}{NOF}$$

$$g = \frac{59.142,68}{(1 - 0,061661219)} * \frac{1}{332.905,36}$$

$$g = 18,93\%$$

### **Interpretación y análisis**

En la tabla de auto crecimiento se detalla los siguientes datos. La empresa gracias al nivel de ventas, a las necesidades operativas de fondos y su ROS (Resultado sobre Ventas) tiene la probabilidad de crecer con sus propios medios y sin préstamos crecer un 17,77%. En la tabla de crecimiento con deuda la empresa tiene la posibilidad de crecer un 18,93% financiado por instituciones bancarias a largo plazo.

### 3.6 Diagnóstico situacional

#### 3.6.1 Información de la empresa

##### 3.6.1.1. Datos generales

En CONFORT SPORT encontrarás las mejores marcas originales y los mejores precios dentro del mercado con un alto estándar de garantía para nuestros clientes. Te ofrecemos la última tendencia de la moda unisex juvenil en marcas originales de ropa y calzado, deportivo, casual, de montaña, para todas las edades:

CONFORT SPORT con 30 años de experiencia, esfuerzo, pasión y dedicación, facilita tu vida, con estilo y elegancia.

**Tabla 35-3:** Datos Generales de la empresa

<b>Razón Social</b>	Confort Sport
<b>Objetivo Social</b>	Comercialización de ropa y calzado deportivo
<b>Tipo</b>	Compra y venta de accesorios deportivos
<b>Ruc</b>	1600288409001
<b>Domicilio</b>	Puyo, Pastaza, Ecuador
<b>Dirección</b>	Calle 10 de agosto y Calle Atahualpa
<b>Teléfono</b>	032889097
<b>Productos</b>	Sus principales productos son accesorios, ropa deportiva, calzado deportivo para hombre y mujer tanto para niños y adultos.
<b>Sitio Web</b>	<a href="https://www.confortsport.com/">https://www.confortsport.com/</a>

**Fuente:** CONFORT SPORT  
**Elaborado por:** Kujá, C. (2021)

3.6.1.2. Organigrama



# ORGANIGRAMA CONFORT SPORT



**Figura 1-3:** Organigrama de la empresa

Fuente: CONFORT SPORT

Elaborado por: CONFORT SPORT

#### *3.6.1.3. Misión*

Liderizar el sector comercial textil con productos de calidad, a través de la mejor atención al cliente y asesoría comercial.

#### *3.6.1.4. Visión*

Ser reconocida como una empresa líder en el sector comercial textil, otorgando la mejor relación precio valor de sus productos, de acuerdo a las tendencias del momento.

#### *3.6.1.5. Valores*

Nos relacionamos a través del respeto y honestidad con clientes y dentro de la empresa, para generar una prestación de servicio satisfactoria y un clima laboral que promueva el buen desempeño de los empleados y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Nos adaptamos a los cambios, siendo vanguardistas en tendencias textiles de actualidad y en el aspecto tecnológico relacionados al ramo de negocio.

Fomentamos ambientes colaborativos de trabajo, compartiendo experiencias, información y conocimiento. Intercambiamos ideas y puntos de vista que nos permitan lograr el cumplimiento de objetivos de una manera más eficiente.

### 3.6.2 Macro Entorno

**Tabla 36-3:** Factores del macro entorno

Factores y sus Dimensiones	Comportamiento	Nivel de Impacto	Fuente
Recesión económica del país	Según los datos de la CEPAL Latinoamérica crecerá un 5,2% en 2021. Ecuador es uno de los que menos crecerá, respectivamente con un 3% a diferencia como Panamá que crecerán un 12%. Este factor es importante para el desarrollo del proyecto porque significa no existirá inversión, y la incertidumbre que genera de poder crecer como emprendedor en el país	Alto	(El Universo, 2021).
Riesgo por nuevos confinamientos	Desde el inicio de la pandemia hay varios informes sobre la aparición de nuevas variantes de covid. En muchos países nuevamente los confinamientos se establecieron. En Ecuador para evitar los contagios ha tomado medidas en fechas especiales. Aunque una nueva variante puede perjudicar a todo el país provocando un nuevo confinamiento y consigo ocasionar un declive de la economía.	Medio	(El Comercio, 2021)
Incertidumbre del empleo por la pandemia	De acuerdo al Instituto de Estadísticas y Censo (INEC) revelo los datos del mes de Julio 2021 en donde se expresa que el desempleo aumento de 5,1% a 5,2%. Es decir 22.833 personas en el Ecuador pasaron a estar desempleados. Por otro lado el empeño en el país paso de 31,3% a 31,8%. Es decir 27.400 personas pasaron al mercado laboral y el subempleo se elevó al 1,6% en el pasado mes de Julio, que son 117.700 personas formaron a ser parte del subempleo	Alto	(Expreso, 2021).

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.6.3 Micro Entorno

**Tabla 37-3:** Factores del micro entorno

<b>Factores y sus Dimensiones</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Nivel de Impacto</b>	<b>Fuente</b>
Reactivación económica de la ciudad	Desde junio de 2020 cuando se decretó en más de 100 cantones el semáforo amarillo, la reactivación o el crecimiento económico creció progresivamente. En el negocio se vio reflejado la recuperación de las ventas en relación a los años anteriores de acuerdo a la entrevista realizada al gerente. La levedad de los casos de Covid-19 y la vacunación de la ciudadanía ha motivado a las personas a salir de sus hogares, trabajar y consumir con el objetivo de recuperar por los efectos de la pandemia.	Medio	Entrevista
Baja competitividad en el mercado local	En la ciudad de Puyo en el sector de la Merced y el centro existe muchos comercios de venta de ropa de deportiva, pero no están al alcanza hasta el momento de llegar a ser igual que Confort Sport debido a la calidad de producto que ofrecen en el mercado.	Medio	Observación
Nuevas tecnologías en los negocios	La tecnología que utiliza para llevar la contabilidad ha sido muy eficiente. De esa manera se puede determinar los estados financieros de la empresa. El sistema de factura facilita las operaciones de ventas. Sistema para comisiones en ventas en Excel de esa manera se controla las ventas y las metas establecidas y la respectiva comisión a los vendedores. Pago de productos por tarjetas de créditos, código QR y transferencias.	Alto	Observación
Variación de proveedores	Los proveedores dentro de la entidad son importantes para abastecerse de mercadería. Gracias a la diversidad de los proveedores que tiene CONFORT SPORT pueden proporcionar de productos y no depender de solo un distribuidor.	Alto	Observación
Implementar un modelo de gestión financiera	Implementar un modelo de gestión financiera beneficiará la gerencia de tomar mejores decisiones en determinadas situaciones.	Alto	Entrevista

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.6.4 Análisis Interno

**Tabla 38-3:** Aspectos Internos

<b>Factores y sus Dimensiones</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Nivel de Impacto</b>	<b>Fuente</b>
Buen rendimiento laboral	El personal dentro del negocio realiza sus actividades de forma correcta y eficiente. Logrando la recuperación económica de la empresa.	Alto	Encuesta
Buena comunicación	El clima laboral dentro de Confort Sport es muy agradable. La comunicación para solucionar problemas e intercambiar conocimiento.	Alto	Encuesta
Incentivos laborables	El personal está satisfecho con los incentivos otorgados por Confort Sport.	Alto	Encuesta
Capacidad Instalada	Confort Sport cuenta con seguridad, iluminación, señalética, atención al cliente para garantizar una buena experiencia en compra al cliente.	Alto	Observación
Plan de carrera	Confort Sport otorga capacitaciones a sus empleados con el fin de mejorar sus conocimientos en beneficio profesional, laboral y aportar beneficios al negocio.	Alto	Encuesta
Recuperación en ventas	En la mitad del año 2020 Confort Sport ha ido recuperando el nivel de venta afecto por la pandemia del virus chino.	Medio	Entrevista
Calidad de productos	Los productos ofertados para los clientes son de muy buena calidad, materiales duraderos, cómodos y con garantías.	Alto	Observación
Diversidad de productos	Las marcas de los productos en Confort Sport van desde Nike, Adidas, DC, Puma entre otras. Para satisfacer los gustos de los clientes.	Alto	Observación
Publicidad y propaganda	Confort Sport se da a conocer mediante las redes sociales como: Facebook, Instagram, WhatsApp y en la radio. Además un sitio web donde promociona su Marketplace.	Alto	Observación
Falta de perfil profesional	La mayoría del personal quienes conforman Confort Sport no cuenta con el perfil profesional para el puesto pero gracias a la experiencia y las capacitaciones la institución ha crecido a través de los años.	Medio	Encuesta
Falta de modelo de gestión financiera	La falta de un modelo de gestión financiera para mejorar la toma de decisiones por parte del gerente de acuerdo a los datos y necesidades requeridas.	Alto	Entrevista
Falta de evaluación financiera	La evaluación financiera carece en Confort Sport por ende la gerencia toma decisiones en base a datos históricos y su experiencia.	Alto	Entrevista
Falta de evaluación de satisfacción a clientes	Confort Sport no tiene un control sobre la satisfacción de los clientes y cuantos clientes fijos tiene el negocio	Alto	Encuesta

Inexistencia de desarrollo y análisis de indicadores financieros	No hay un desarrollo y análisis de indicadores financieros por parte del gerente y el personal administrativo para tomar decisiones oportunas, plantear estrategias y políticas.	Medio	Entrevista
Excedente de liquidez	En los últimos años Confort Sport ha presentado excedente de liquidez y no ha sabido gestionar a través de los años.	Medio	Análisis NOF y FM

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.6.5 Matriz de evaluación de factores externo

**Tabla 39-3:** MEFE

Factor a analizar	Importancia Ponderada	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Reactivación económica de la ciudad	20	0,26	5	1,28
Baja competitividad en el mercado local	8	0,10	2	0,21
Nuevas tecnologías en los negocios	14	0,18	3,5	0,63
Variación de proveedores	18	0,23	4,5	1,04
Implementar un modelo de gestión financiera	18	0,23	4,5	1,04
Subtotal	78			4,19
<b>AMENAZAS</b>				
Recesión económica del país	18	0,32	4,5	1,45
Riesgo por nuevos confinamientos	18	0,32	4	1,45
Incertidumbre del empleo por la pandemia	20	0,36	5	1,79
Subtotal	56			4,68
<b>TOTAL</b>				<b>8,87</b>

Fuente: Tabla 32-3 y Tabla 33-3

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

La matriz de evaluación de factores externo determina si el valor del peso ponderado de las amenazas sea menor que las oportunidades. De esa forma se comprueba si Confort Sport aprovecha las oportunidades. Confort Sport en oportunidades tiene un valor ponderado de 4,19 y amenazas de 4,68. Se comprende que el factor externo perjudica a la empresa en una leve medida.

La recesión económica del país actualmente genera un ambiente perjudicial para los trabajadores, la inversión y freno del desarrollo económico de la ciudad. Generando inestabilidad en la ciudadanía y pérdida de su valor adquisitivo.

El riesgo por nuevos confinamientos preocupa a todos los negocios porque conlleva políticas por parte del COE Nacional en dictar leyes que puedan afectar las actividades de los negocios, como lo son el porcentaje de aforo, carnet de vacunación y cuarentenas. Aunque solo es una deducción por el momento.

A pesar de lo indicado Confort Sport aprovechó las oportunidades que le presenta los proveedores, financiarse a través de ellos. El crecimiento del mercado por la reactivación económica también contribuye a la recuperación económica del comercio. Por esos factores las amenazas son mínimas, sin embargo no es motivo de tomarse a la ligera dichas amenazas porque el escenario externo puede cambiar de la noche a la mañana.

### 3.6.6 Matriz de evaluación de factores internos

**Tabla 40-3: MEFI**

Factor a analizar	Importancia Ponderada	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>				
Buen rendimiento laboral	20	0,12	5	0,61
Buena comunicación	18	0,11	4,5	0,49
Incentivos laborables	18	0,11	4,5	0,49
Capacidad Instalada	18	0,11	4,5	0,49
Plan de carrera	14	0,09	3,5	0,30
Recuperación en ventas	16	0,10	4	0,39
Calidad de productos	20	0,12	5	0,61
Diversidad de productos	20	0,12	5	0,61
Publicidad y propaganda	20	0,12	5	0,61
Subtotal	168			4,61
<b>DEBILIDADES</b>				
Falta de perfil profesional	16	0,15	4	0,58
Falta de modelo de gestión financiera	20	0,18	5	0,91
Falta de evaluación financiera	18	0,16	4,5	0,74
Falta de evaluación de satisfacción a clientes	20	0,18	5	0,91
Inexistencia de desarrollo y análisis de indicadores financieros	20	0,18	5	0,91
Excedente de liquidez	16	0,15	4	0,58
Subtotal	94			4,63
<b>TOTAL</b>				<b>9,42</b>

**Fuente:** Tabla 34-3

**Elaborado por:** Kuja, C. (2021)

Los resultados arrojados de la MEFI, revelan que Confort Sport tiene un 4,61 de fortalezas frente a un 4,63 de debilidades. Lo que enfatiza de sus fortalezas es la calidad, la variedad de sus

productos y la publicidad que emite Confort Sport a la ciudadanía. Esto es importante a destacar porque satisface el gusto de los clientes con las diferentes marcas que comercializa y la constante propaganda en redes sociales. En sus debilidades recalcan la falta de manejo a través de indicadores financieros, el excedente de liquidez, el modelo de gestión financiera para la toma de decisiones en base a las necesidades que se presenten y mejorar la eficiencia de la empresa.

### 3.6.7 Matriz FODA

**Tabla 41-3:** Matriz FODA

		INTERNO				
		Fortalezas		Debilidades		
P O S I T I V O	F1	Buen rendimiento laboral		D1	Inexistencia de desarrollo y análisis de indicadores financieros	N E G A T I V O
	F2	Buena comunicación		D2	Falta de evaluación de satisfacción a clientes	
	F3	Incentivos laborables		D3	Falta de evaluación financiera	
	F4	Capacidad Instalada		D4	Falta de modelo de gestión financiera	
	F5	Plan de carrera		D5	Falta de perfil profesional	
	F6	Recuperación en ventas		D6	Excedente de liquidez	
	F7	Calidad de productos				
	F8	Diversidad de productos				
	F9	Publicidad y propaganda				
		Oportunidades		Amenazas		
	O1	Reactivación económica de la ciudad		A1	Recesión económica del país	
	O2	Baja competitividad en el mercado local		A2	Riesgo por nuevos confinamientos	
	O3	Nuevas tecnologías en los negocios		A3	Incertidumbre del empleo por la pandemia	
	O4	Variación de proveedores				
	O5	Implementar un modelo de gestión financiera				
		EXTERNO				

Fuente: Tabla 34-3

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.6.8 Matriz DAFO

Tabla 42-3: Matriz DAFO

<b>ANÁLISIS INTERNO/ EXTERNO</b>		<b>Fortalezas</b>		<b>Debilidades</b>	
		F1	Buen rendimiento laboral	D1	Inexistencia de desarrollo y análisis de indicadores financieros
		F2	Buena comunicación	D2	Falta de evaluación de satisfacción a clientes
		F3	Incentivos laborables	D3	Falta de evaluación financiera
		F4	Capacidad Instalada	D4	Falta de modelo de gestión financiera
		F5	Plan de carrera	D5	Falta de perfil profesional
		F6	Recuperación en ventas	D6	Excedente de liquidez
		F7	Calidad de productos		
		F8	Diversidad de productos		
		F9	Publicidad y propaganda		
<b>Oportunidades</b>		<b>FO</b>		<b>DO</b>	
O1	Variación de proveedores	F7-F8-O1	Pedir nuevos productos de calidad y nuevas marcas para llamar la atención a nuevos clientes y aprovechar a los proveedores	D1-O1	Establecer indicadores financieros para determinar los días de pago a los proveedores.
O2	Reactivación económica de la ciudad	F6-O2	Definir una campaña de ventas para incrementar la utilidad de Confort Sport	D2-O3	Realizar un proceso de evaluación de satisfacción de los clientes en torno al crecimiento del mercado
O3	Nuevas tecnologías en los negocios	F9-O3	Mejorar la calidad de los procesos de automatización del área administrativa y financiera. Campaña de publicidad y promociones atractivos para el cliente	D1-O3	Facilitar herramientas y automatización de fórmulas para el desarrollo de indicadores de financiero para la toma de decisiones
O4	Baja competitividad en el mercado local	F5-F4-O4	Mejorar el desempeño del personal y mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones	D3-O4	Definir evaluación financiera entorno a la competencia
O5	Implementar un modelo de gestión financiera	F6-F5-O5	Implementar el modelo de gestión financiera en función establecer estrategias para la ventas y capacitar al personal que lo conforma	D6-O5	Generar estrategia para la gestión y manejo del excedente de liquidez
<b>Amenazas</b>		<b>FA</b>		<b>DA</b>	
A1	Recesión económica del país	F1-A1	Estrategias y mejorar el rendimiento de los empleados para el desarrollo de Confort Sport	D4-A1	Elaborar un modelo de gestión financiera para fortificar la riqueza de Confort Sport

A2	Riesgo por nuevos confinamientos	F6-A2	Reservar o ahorrar un porcentaje de las ventas para soportar futuros confinamientos y contar con liquidez y solvencia.	D3-A2	Realizar la evaluación financiera y dentro del informe elaborar los riesgos y las posibilidades de confinamientos y políticas del COE Nacional que puedan afectar al rendimiento de la empresa.
A3	Incertidumbre del empleo por la pandemia	F3-A3	Lograr establecer la estabilidad laboral al personal	D5-A3	Mejorar los conocimientos de los empleados en su área

**Fuente:** Tabla 37-3

**Elaborado por:** Kuja, C. (2021)

### **3.6.9 *Discusión de resultados***

Los resultados de la evaluación cualitativa y cuantitativa de Confort Sport han reconocido examinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Ante la información se manifiesta que la principal debilidad que posee Confort Sport es el desarrollo de la gestión financiera por la falta de conocimiento en la respectiva área y la insuficiencia de un profesional en el área financiera sobre la apreciación de indicadores financieros, evaluar la satisfacción del cliente, evaluación de la situación financiera, su rendimiento financiero en comparación con la competencia en base a aquello como principal estrategia la elaboración del modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros.

En las fortalezas de Confort Sport oportunas como productos de calidad, la variedad de marcas que oferta al público. Factores que puede aprovechar debido a que la competencia no posee la capacidad de adquisición y proveedores que posee Confort Sport ganando terreno gracias al crecimiento del mercado en la ciudad de Puyo. También minimizar las debilidades que gracias a esto Confort Sport se mantiene como uno de los mejores lugares para adquirir ropa, accesorios y calzado deportivo de marca y buena calidad.

Según a los resultados, Confort Sport tiene una capacidad de liquidación en el año 2020 de 4,58 que permite cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mejorar las ventas y seguir siendo competente en el mercado. Enfocarse en los indicadores de gestión, solvencia y liquidez para que Confort Sport sea un negocio defendible.

### 3.7 Propuesta

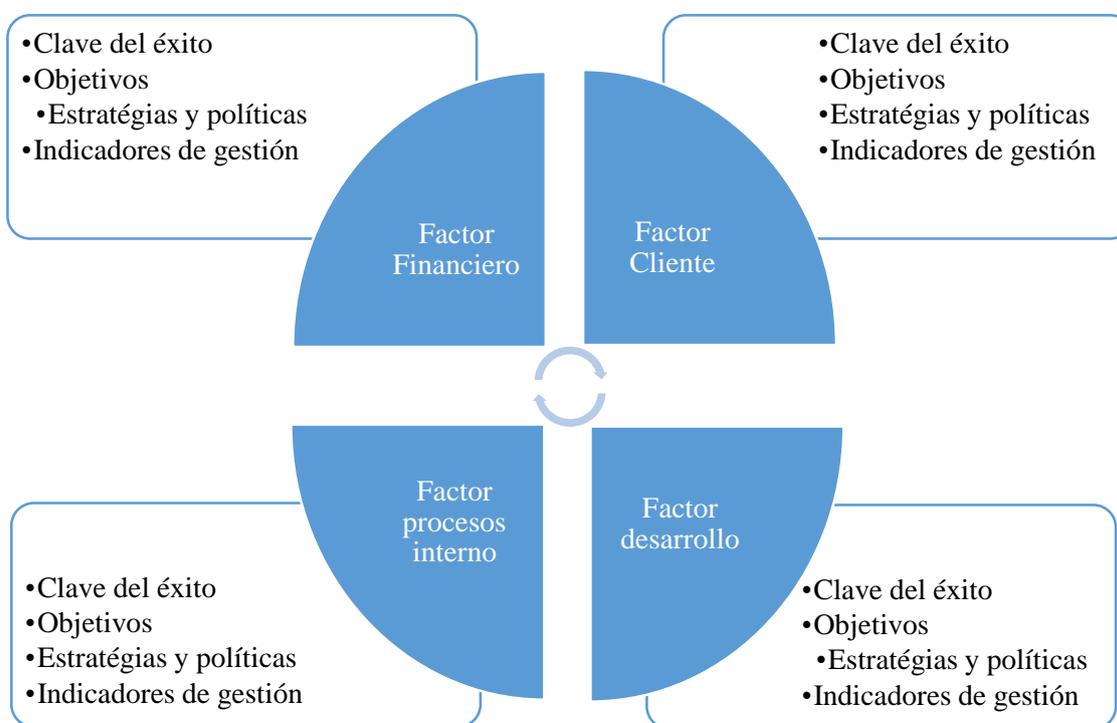
#### 3.7.1 Nombre de la propuesta

Modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de confort sport en la ciudad de puyo, provincia de Pastaza.

#### 3.7.2 Objetivos

- Determinar la trayectoria indispensable de CONFORT SPORT para fortificar la identidad empresarial en el mercado.
- Identificar los elementos claves esenciales para optimizar los recursos económicos y financieros de CONFORT SPORT.
- Diseñar un recuadro de control integral en base a los aspectos: financiero, clientes, procesos internos y desarrollo.
- Puntualizar los objetivos y estrategias para cada elemento del recuadro de control integral.
- Constituir el mapa estratégico de la propuesta.

Cada uno de los aspectos contiene el factor clave de éxito, objetivos, estrategias, políticas e indicadores de gestión y se detalla de la siguiente manera:



**Figura 2-3:** Cuadro de Mando Integral

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.7.3 Dirección estratégica

#### 3.7.3.1 Reconstrucción de la misión institucional

**Tabla 43-3:** Reconstrucción de la misión

Preguntas	Propuesta de la misión institucional
<b>1. ¿Quiénes somos?</b> Confort Sport	Somos Confort Sport, líderes en brindar una amplia gama de marcas en productos y accesorios deportivos de calidad a la ciudadanía de la Puyo y Tena, ofreciendo una atención eficaz que garantice la satisfacción como también las expectativas del cliente, con personal comprometido, en constante desarrollo, progreso continuo que nos permite crecer y seguir en el mercado.
<b>2. ¿Qué nos hace sentir orgullosos?</b> Líder en brindar una amplia gama de marcas en productos y accesorios deportivos de calidad	
<b>3. ¿Qué nos diferencia de otros?</b> Personal comprometido, constante desarrollo y progreso continuo	
<b>4. ¿A quién brindamos servicio?</b> a la ciudadanía local	
<b>5. ¿Para que existimos?</b> Ofrecer una atención eficaz que garantice la satisfacción y las expectativas del cliente	
<b>6. ¿Dónde estamos ubicados?</b> En la ciudad de Puyo y Tena.	

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

#### 3.7.3.2 Reconstrucción de la visión institucional

**Tabla 44-3:** Reconstrucción de la visión

Preguntas	Propuesta de la visión institucional
<b>1. ¿Qué clase de organización queremos llegar a ser?</b> Ser los pioneros a nivel nacional en brindar una amplia gama de marcas en productos y accesorios deportivos de calidad	Ser pioneros a nivel nacional en brindar una amplia gama de marcas en productos y accesorios deportivos de calidad, con personal altamente calificado para garantizar comodidad, confianza y excelencia al cliente.
<b>2. ¿Qué imagen proyectamos al cliente?</b> Garantizar comodidad, confianza y excelencia al cliente	
<b>3. ¿Qué esperamos que digan sobre nosotros?</b> Con personal altamente calificado	
<b>4. ¿Cómo nos veremos cuando realicemos la visión?</b>	

Ofreciendo una amplia gama de marcas de productos y accesorios de calidad	
---	--

**Elaborado por:** Kuja, C. (2021)

### 3.7.4 *Desarrollo Recuadro de Mando Integral*

#### 3.7.4.1 *Factores claves de éxito*

**Tabla 45-3:** Factores de éxito

Perspectiva	Factor clave de éxito
Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Ventas</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de nuevos clientes</li> <li>• Fidelidad y satisfacción de los clientes</li> </ul>
Proceso interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso en rotación de inventario</li> <li>• Proceso de días de pago</li> <li>• Proceso de días de cobro</li> <li>• Proceso de planificación financiera</li> <li>• Proceso de análisis financiero</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación personal</li> <li>• Educación y capacitación</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>

**Elaborado por:** Kuja, C. (2021)

Los factores claves de éxito son en base a los problemas detectados en el diagnóstico situacional de la institución. Con el objetivo de reformar y potencializar los aspectos positivos y disminuir los negativos.

### 3.7.4.2 *Objetivos estratégicos*

Para los objetivos estratégicos partimos por los factores de éxito.

**Tabla 46-3:** Objetivos estratégicos

<b>Perspectiva</b>	<b>Factor de éxito</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la rentabilidad de la inversión en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Incrementar la venta de productos en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de clientes</li> <li>• Fidelidad y satisfacción de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer nuevos clientes para Confort Sport en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Mejorar y medir la satisfacción y expectativas del cliente en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>
Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de rotación de inventario</li> <li>• Proceso de días de pago</li> <li>• Proceso de días de cobro</li> <li>• Proceso de planificación financiera</li> <li>• Proceso de análisis financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de pago para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de cobro para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de planificación financiera para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso análisis financiero para Enero de 2022</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación personal</li> <li>• Educación y capacitación</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al personal a mejorar su productividad</li> <li>• Diseñar un programa de capacitación para el año 2022</li> <li>• Evaluar el nivel de desempeño del personal</li> </ul>

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.7.4.3 Iniciativas Estratégicas

**Tabla 47-3:** Iniciativas Estratégicas

Perspectiva	Factor Clave de éxito	Objetivo Estratégico	Iniciativas Estratégicas
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la rentabilidad de la inversión en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Incrementar la venta de productos en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar nuevos proveedores en el mercado y buscar estrategias para minimizar los costos</li> <li>• Ofrecer promociones atractivas</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de clientes</li> <li>• Fidelidad y satisfacción de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer nuevos clientes para Confort Sport en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Mejorar y medir la satisfacción y expectativas del cliente en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar descuentos especiales por compra</li> <li>• Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes mediante herramientas digitales como encuestas online.</li> </ul>
Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de rotación de inventario</li> <li>• Proceso de días de pago</li> <li>• Proceso de días de cobro</li> <li>• Proceso de planificación financiera</li> <li>• Proceso de análisis financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de pago para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de cobro para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de planificación financiera para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso análisis financiero para Enero de 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfilar y certificar el proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de días de pago hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de días de cobro hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de planificación financiera hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de análisis financiero hasta Enero de 2022</li> </ul>

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación personal</li> <li>• Educación y capacitación</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al personal a mejorar su productividad</li> <li>• Diseñar un programa de capacitación para el año 2022</li> <li>• Evaluar el nivel de desempeño del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un diagnóstico sobre el nivel de conocimiento y la necesidad de temas por capacitar</li> <li>• Elaborar un cuadro de comisiones para el personal</li> <li>• Diseñar herramientas de evaluación financiera</li> </ul>
------------	--	---	--

**Elaborado por:** Kuja, C. (2021)

### 3.7.4.4 Indicadores de gestión

**Tabla 48-4:** Indicadores de gestión

Perspectiva	Factor Clave de éxito	Objetivo Estratégico	Iniciativas Estratégicas	Indicadores
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la rentabilidad de la inversión en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Incrementar la venta de productos en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar nuevos proveedores en el mercado y buscar estrategias para minimizar los costos</li> <li>• Ofrecer promociones atractivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad sobre las ventas</li> <li>• Variación de las ventas</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de clientes</li> <li>• Fidelidad y satisfacción de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer nuevos clientes para Confort Sport en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Mejorar y medir la satisfacción y expectativas del cliente en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar descuentos especiales por compra</li> <li>• Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes mediante herramientas digitales como encuestas online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de clientes</li> <li>• Porcentaje de satisfacción de los clientes</li> </ul>
Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de rotación de inventario</li> <li>• Proceso de días de pago</li> <li>• Proceso de días de cobro</li> <li>• Proceso de planificación financiera</li> <li>• Proceso de análisis financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de pago para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de cobro para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de planificación financiera para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso análisis financiero para Enero de 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfilar y certificar el proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de días de pago hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de días de cobro hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de planificación financiera hasta Enero de 2022</li> <li>• Perfilar y certificar el proceso de análisis financiero hasta Enero de 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de procesos</li> </ul>

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación personal</li> <li>• Educación y capacitación</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al personal a mejorar su productividad</li> <li>• Diseñar un programa de capacitación para el año 2022</li> <li>• Evaluar el nivel de desempeño del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un diagnóstico sobre el nivel de conocimiento y la necesidad de temas por capacitar</li> <li>• Elaborar un cuadro de comisiones para el personal</li> <li>• Diseñar herramientas de evaluación financiera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de personal con capacitaciones</li> <li>• Comisión por trabajador</li> <li>• Informe de evaluación del desempeño</li> </ul>
------------	--	---	--	---

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.7.4.5 Control

**Tabla 49-3:** Control

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicadores	Fórmula de cálculo	Meta	Frecuencia de medición
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la rentabilidad de la inversión en el primer cuatrimestre del año 2022</li> <li>• Incrementar la venta de productos en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad sobre las ventas</li> <li>• Variación de las ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Activo total}} * 100</math></li> <li>• <math>\left(\frac{\text{Ventas 2021}}{\text{Ventas 2017}}\right) - 1 * 100</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 5% del año 2017 (año base)</li> <li>• Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatrimestral</li> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer nuevos clientes para Confort Sport en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\text{N}^\circ \text{ de clientes del mes actual} - \text{N}^\circ \text{ de clientes del mes anterior}</math></li> <li>• <math>\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}}</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 5 clientes nuevas cada mes</li> <li>• Al menos el 75% satisfecho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual</li> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar y medir la satisfacción y expectativas del cliente en el primer cuatrimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de satisfacción de los clientes</li> </ul>			
Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>Establecer un proceso de días de pago para Enero de 2022</li> <li>Establecer un proceso de días de cobro para Enero de 2022</li> <li>Establecer un proceso de planificación financiera para Enero de 2022</li> <li>Establecer un proceso análisis financiero para Enero de 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costo de ventas sobre inventario</li> <li>Proveedores sobre el costo de ventas</li> <li>Clientes sobre ventas</li> <li>Planificación financiera</li> <li>Análisis Horizontal y vertical Indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\frac{\text{Costos de ventas}}{\text{Inventario}}</math></li> <li><math>\frac{\text{Proveedores}}{\text{Costo de Ventas}} * 365</math></li> <li><math>\frac{\text{Clientes}}{\text{Ventas}} * 365</math></li> <li>Implementado, no implementado</li> <li><math>\frac{\text{Periodo 2} - \text{Periodo 1 o base}}{\text{Periodo 2} - \text{Periodo 1 o base}}</math></li> <li><math>\frac{\text{Item del Estado de Resultados}}{\text{Total de ventas}}</math></li> <li><math>\frac{\text{Item del Balance General}}{\text{Total Activo}}</math></li> <li>Indicadores financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> <li>Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> <li>Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> <li>Proceso terminado</li> <li>Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuatrimestral</li> <li>Cuatrimestral</li> <li>Cuatrimestral</li> <li>Cuatrimestral</li> <li>Cuatrimestral</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar al personal a mejorar su productividad</li> <li>Diseñar un programa de capacitación para el año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de personal con capacitaciones</li> <li>Comisión por trabajador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><math>\frac{\text{Número de capacitaciones realizadas}}{\text{Total de capacitaciones planificadas}} * 100</math></li> <li>Establecer en la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos el 90% del personal capacitado</li> <li>Al menos 4 programas de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anual</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el nivel de desempeño del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de evaluación del desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\frac{\text{Número de capacitaciones realizadas}}{\text{Total de capacitaciones planificadas}} * 100</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 90% del personal evaluado</li> </ul>	
--	--	---	---	---	--

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.7.4.6 SemafORIZACIÓN

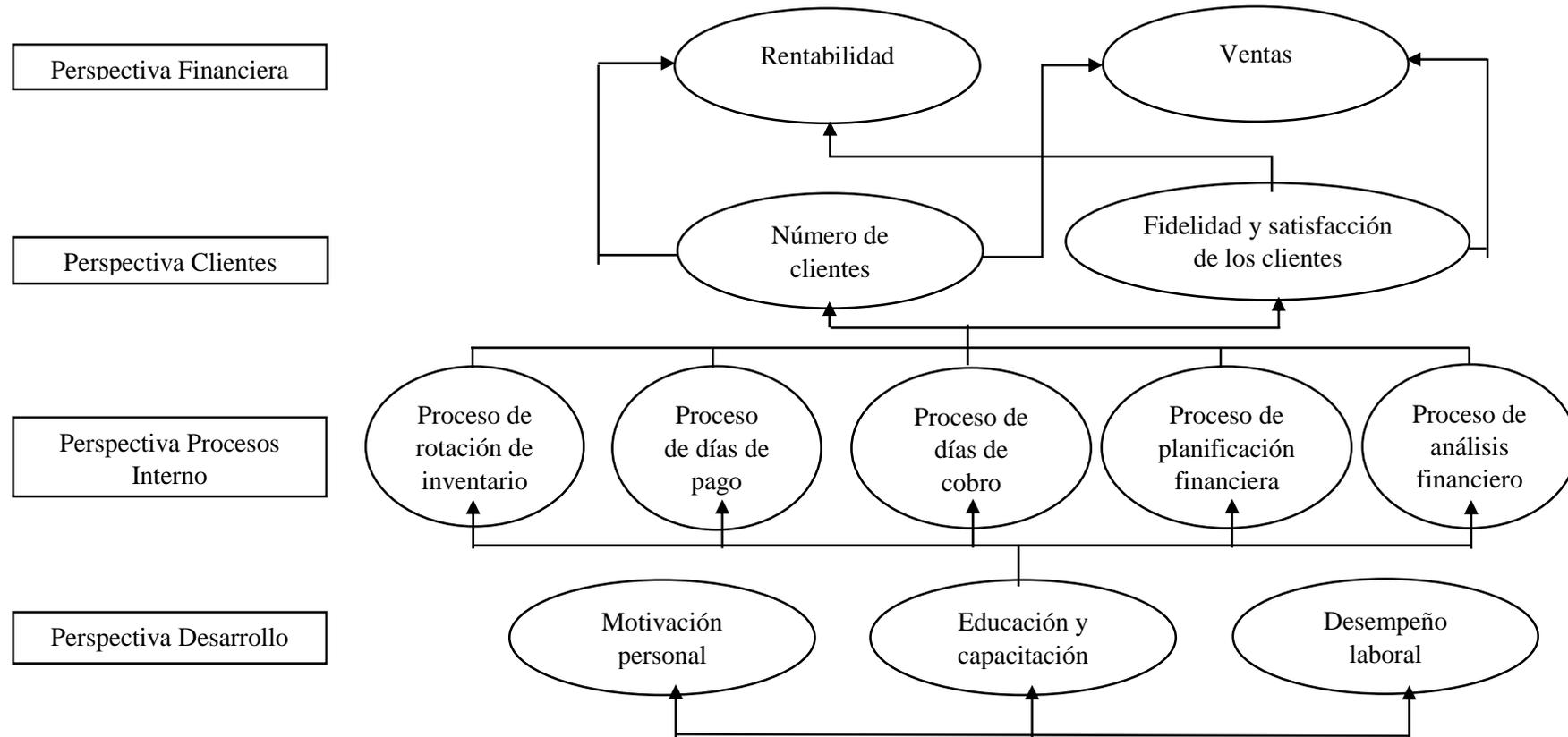
**Tabla 50-3:** SemafORIZACIÓN de las metas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Frecuencia de medición	Excelente	Logro alcanzado	Logro no alcanzado
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la rentabilidad de la inversión en el primer trimestre del año 2022</li> <li>• Incrementar la venta de productos en el primer trimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 5% del año 2017 (año base)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual al 5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor al 5%</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual al 10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor al 10%</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer nuevos clientes para Confort Sport en el primer trimestre del año 2022</li> <li>• Mejorar y medir la satisfacción y expectativas del cliente en el primer trimestre del año 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 5 clientes nuevas cada mes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual a 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor a 5</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 75% satisfecho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 75%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual al 75%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor al 75%</li> </ul>

Procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proceso de rotación de inventario hasta Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de pago para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de días de cobro para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso de planificación financiera para Enero de 2022</li> <li>• Establecer un proceso análisis financiero para Enero de 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al mayor al 10% del año 2017 (año base)</li> <li>• Al mayor el 10% del año 2017 (año base)</li> <li>• Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> <li>• Proceso terminado</li> <li>• Al menos el 10% del año 2017 (año base)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatrimestral</li> <li>• Cuatrimestral</li> <li>• Cuatrimestral</li> <li>• Cuatrimestral</li> <li>• Cuatrimestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 10%</li> <li>• Mayor o igual al 10%</li> <li>• Menor o igual al 10%</li> <li>• Proceso terminado</li> <li>• Mayor o igual al 10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual al 10%</li> <li>• Igual al 10%</li> <li>• Igual al 10%</li> <li>• Proceso termino</li> <li>• Igual al 10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor al 10%</li> <li>• Menor al 10%</li> <li>• Mayor al 10%</li> <li>• Proceso Terminado</li> <li>• Menor al 10%</li> </ul>
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al personal a mejorar su productividad</li> <li>• Diseñar un programa de capacitación para el año 2022</li> <li>• Evaluar el nivel de desempeño del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos el 90% del personal capacitado</li> <li>• Al menos 4 programas de capacitación</li> <li>• Al menos el 90% del personal evaluado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor o igual al 90%</li> <li>• Mayor o igual a 4</li> <li>• Mayor o igual al 90%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igual al 90%</li> <li>• Igual a 4</li> <li>• Igual al 90%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor al 90%</li> <li>• Menor a 4</li> <li>• Menor al 90%</li> </ul>

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

3.7.4.7 Mapa Estratégico del Recuadro de Mando Integral



**Gráfico 29-3:** Mapa Estratégico del Recuadro de Mando Integral

Elaborado por: Kuja, C. (2021)

### 3.7.5 Proyección

Se realizará la pronosticación de las ventas y otras cuentas que nos permitan cumplir la misión de la empresa que maximice los rendimientos de los propietarios.

**Tabla 51-3:** Supuestos para realizar las proyecciones

N°	Supuestos	2021
1	Crecimiento de las ventas para el próximo año es...	10%
2	Los costos aumentaran un ....	10%
3	Los gastos administrativos aumentarán un.....	8%
4	La utilidad neta aumentará un	5%
5	El pago de arriendo se volverá establecer debido a la pandemia no se pagó todos los meses al arrendatario, crece un...	52%
6	Por motivos de incentivar las ventas los gastos promoción y publicidad aumentará un...	50%
7	Para mejorar las ventas y atraer clientes la cuenta gasto promoción ventas/obsequios aumentará un...	75%
8	Aumentará el gasto en capacitaciones	100%
9	Los proveedores crecerá un..	15%
10	Préstamos a largo plazo disminuirán un..	17%
11	Proveedores aumentará un	30%
12	Capital social disminuirá un....	2%

3.7.5.1 Proyección del Balance de Situación Inicial

**Tabla 52-3:** Proyección año 2021 Balance de Situación Financiera

<b>CONFORT SPORT</b>					
<b>BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL</b>					
<b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2021</b>					
	<b>2020</b>			<b>2021</b>	
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
<b>DISPONIBLE</b>			\$ 74.981,17		\$ 93.726,46
<b>BANCOS</b>		\$ 74.981,17		\$ 93.726,46	
<b>EXIGIBLE</b>			\$ 62.831,86		\$ 77.801,14
<b>Cuentas por cobrar (clientes)</b>		\$ 59.877,10		\$ 74.846,38	
Crédito Tributario		\$ 2.954,76		\$ 2.954,76	
Anticipo RF IR	\$ 2.954,76			\$ 2.954,76	
Anticipo RF IVA	\$ -			\$ -	
<b>REALIZABLE</b>			\$ 291.928,80		\$ 267.822,54
Inventario Inicial Productos Terminados		\$ 291.928,80		\$ 267.822,54	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>			\$ 429.741,83		\$ 439.350,13
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>			\$ 40.166,99		\$ 34.719,15
Muebles y Enseres		\$ 19.189,21		\$ 21.108,13	
Equipo de Computo y Software		\$ 5.420,17		\$ 6.233,20	
Vehículos		\$ 35.000,00		\$ 35.000,00	
(-) Deprec. Activo Fijo		\$ -19.442,39		\$ -27.622,18	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>			\$ 40.166,99		\$ 34.719,15
<b>TOTAL ACTIVO</b>			\$ 469.908,82		\$ 474.069,28
					<b>VIENE Y PASA</b>

					<b>VIENE Y PASA</b>	
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
<b>CORTO PLAZO</b>						
Proveedores		\$ 72.075,57		\$ 82.886,91		
Sueldos por pagar		\$ 4.308,47		\$ 4.308,47		
IESS por pagar		\$ 981,38		\$ 981,38		
SRI por pagar		\$ 6.079,35		\$ 6.079,35		
Utilidades por pagar		\$ 10.436,94		\$ 10.436,94		
Beneficios Sociales por Pagar		\$ -		\$ -		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>			\$ 93.881,71			\$ 104.693,05
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Largo Plazo			\$ 17.070,67			\$ 14.168,66
Prestamos por Pagar		\$ 17.070,67		\$ 14.168,66		
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>			\$ 17.070,67			\$ 14.168,66
<b>TOTAL PASIVO</b>			\$ 110.952,38			\$ 118.861,70
<b>PATRIMONIO</b>			\$ 358.956,44			\$ 355.207,58
Capital		\$ 299.813,76		\$ 293.107,77		
Utilidad / Perdida del Ejercicio		\$ 59.142,68		\$ 62.099,81		
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			\$ 469.908,82			\$ 474.069,28

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujja, C. (2021)

3.7.5.2 Proyección del Estado de Resultados

**Tabla 53-3:** Proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias

<b>VILLAGOMEZ VITERI ROSA MARLENE</b>				
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>				
<b>Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020</b>				
	2020		2021	
<b>INGRESOS</b>				
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
<b>VENTAS</b>		\$ 459.290,30		\$ 505.219,33
Ventas Productos Terminados	\$ 480.319,43		\$ 528.351,37	
Devol. Prod.Terminados	\$ 20.957,70		\$ 23.053,47	
Descuento en Ventas	\$ 71,43		\$ 78,57	
<b>(-)COSTO DE VENTAS</b>		\$ 281.594,17		\$ 309.753,59
Inventario Inicial	\$ 337.150,20		\$ 291.928,80	
(+) Compras Tarifa 12%	\$ 237.844,72		\$ 285.413,66	
(-)Descuento Compras	\$ 1.471,95		\$ 1.766,34	
(-)Inv Final	\$ 291.928,80		\$ 267.822,54	
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	\$ 18,63	\$ 18,63		\$ 18,63
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 177.714,76		\$195.447,11
<b>GASTOS</b>				
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				
<b>GASTOS DE ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>		\$ 85.276,14		\$ 92.098,23
Sueldos y Salarios	\$ 42.851,60		\$ 42.851,60	
Aporte patronal al IESS	\$ 5.206,47		\$ 5.206,47	
Beneficios Sociales	\$ 5.364,89		\$ 5.364,89	
Fondos de Reserva	\$ 3.255,42		\$ 3.255,42	
			<b>VIENE Y PASA</b>	

			<b>VIENE Y PASA</b>
Gasto Bonificación Desahucio	\$ -		\$ -
Gasto Mantenimiento y Rep. Edificios	\$ 280,70		\$ 280,70
Gasto Mantenimiento Muebles y Enseres	\$ 666,31		\$ 666,31
Gasto Mantenimiento y Rep Vehículos	\$ 401,98		\$ 401,98
Gasto Mantenimiento y Rep. Eq de Computación	\$ 1.017,39		\$ 1.017,39
Gasto Mantenimiento y Rep Maquinaria data fast	\$ 208,45		\$ 208,45
Gasto Honorarios Profesionales	\$ 4.460,00		\$ 4.460,00
Gasto Arriendo	\$ 8.949,87		\$ 13.591,69
Gasto Combustible	\$ 443,81		\$ 443,81
Gasto Promoción y Publicidad	\$ 1.585,00		\$ 2.377,50
Transporte	\$ 642,53		\$ 642,53
Gasto de Logística	\$ 66,92		\$ 66,92
Gasto Alimentación	\$ 71,04		\$ 71,04
Gasto Seguridad y Vigilancia	\$ 406,00		\$ 406,00
Gasto Internet	\$ 509,80		\$ 509,80
Gasto de viaje			\$ -
Gasto de Gestión			\$ -
Gasto Promoción Ventas/Obsequios	\$ 1.647,98		\$ 2.883,97
Gasto Útiles de Oficina	\$ 384,46		\$ 384,46
Gasto Útiles de Aseo	\$ 481,34		\$ 481,34
Gasto Empaques y Embalajes	\$ 1.805,17		\$ 1.805,17
Otros Suministros	\$ 1.284,17		\$ 1.284,17
Gastos Seguros y Reaseguros			\$ -
Gastos Servicios Básicos			\$ -
Gasto Actualización del Sistema	\$ 140,00		\$ 140,00
IVA que se carga al gasto	\$ 22,24		\$ 22,24
Gasto Seguro Salud Tiempo Parcial	\$ 66,73		\$ 66,73
Gasto Arreglo de Calzado Ventas	\$ 30,00		\$ 30,00
Gasto Impuestos, tasas y Contribuciones	\$ 1.674,08		\$ 1.674,08
Gasto Capacitación	\$ 151,78		\$ 303,56
			<b>VIENE Y PASA</b>

			<b>VIENE Y PASA</b>	
Gasto Uniformes	\$ 268,79		\$ 268,79	
Gasto Animaciones Artísticas	\$ 84,00		\$ 84,00	
Gasto Servicio TV Cable	\$ 91,86		\$ 91,86	
Gasto Mantenimiento Web	\$ 400,00		\$ 400,00	
Otros Gastos	\$ 355,36		\$ 355,36	
<b>GASTOS DEPRECIACIONES</b>		\$ 8.179,79		\$ 14.314,63
Gasto Depreciación Activos Fijos	\$ 8.179,79		\$ 14.314,63	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		\$ 84.258,83		\$ 89.034,25
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>				
<b>COSTOS Y GASTOS NO DEDUCIBLES</b>		\$ 3.618,13		\$ 3.979,94
Gastos no Deducibles	\$ 3.618,13		\$ 3.979,94	
<b>COSTOS Y GASTOS POR PERDIDAS</b>		\$ 4.707,56		\$ 5.178,32
Baja de mercadería	\$ 4.707,56		\$ 5.178,32	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>		\$ 75.933,14		\$ 79.875,99
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		\$ 6.353,52		\$ 6.817,39
Gasto Interes Bancario Local	\$ 1.594,08		\$ 1.912,90	
Gasto por Servicio Bancario	\$ 4.759,44		\$ 4.904,50	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		\$ 69.579,62		\$ 73.058,60
15% Trabajadores	\$ 10.436,94		\$ 10.958,79	
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 59.142,68		\$ 62.099,81

Fuente: CONFORT SPORT  
Elaborado por: Kujja, C. (2021)

## CONCLUSIONES

- Los fundamentos teóricos de los autores extraído de libros, artículos, revisas, tesis, bibliotecas virtuales que permitieron identificar los elementos y términos relacionado a las finanzas y del recuadro de mando integral para establecer la propuesta con las respectivas soluciones a la problemática.
- Se aplicó métodos, técnicas e instrumentos para la recopilación de los datos cualitativos y para detallar los datos cuantitativos se empleó herramientas financieras como análisis horizontal, vertical e indicadores financieros para determinar aspectos positivos y negativos de la gestión desarrollada en Confort Sport. Se encontró que la entidad no cuenta con planificación financiera, no realiza análisis financiero periódicamente. Ocasionando que no exista una disposición adecuada y contundente para la toma decisiones.
- El modelo de gestión financiera elaborado en la propuesta estimuló definir las pautas, factores claves de éxito, estrategias, indicadores de seguimiento y control necesarios para el manejo de los recursos económicos y financieros mediante la proyección para el año 2021.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la gerencia tomar en consideración el criterio de los expertos en la rama financiera para ser eficiente en la toma de decisiones.
- Evaluar periódicamente los estados financieros emitidos por contabilidad para saber el desarrollo de las cuentas, de posibles problemas que afecten a la entidad y en base a ello tomar las estrategias necesarias a su debido tiempo para minimizar las dificultades.
- Se sugiere a la junta directiva debatir y analizar su ventaja financiera, su alta rentabilidad, exceso de liquidez, la evolución de los estados financieros a través de los últimos años, la importancia de financiarse a través de los proveedores en vez de instituciones financieras que generen gastos en intereses.
- A la junta directa, gerencia y parte administrativa hacer el respectivo análisis del recuadro de mando integral, consolidando un equipo competitivo para aplicar el desempeño financiero de la empresa, atraer a nuevos clientes, mejorar los procesos internos de la empresa con el cobro a clientes, pago a proveedores y motivar al personal con capacitaciones con charlas motivacionales e incentivos para mejorar su productividad y realizar encuestas a los clientes para tener su punto de vista sobre el negocio.

## **BIOGRAFÍA**

ACERO, M. G. (2016). Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Achik Inti Ltda., de la ciudad de Cañar, provincia del Cañar en el período 2016-2018.

(Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:  
<http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/7573/1/22T0365.pdf>

Añez, J. (2020). Recursos Económicos. Recuperado de:

<https://www.webyempresas.com/recursos-economicos/>

Arias, A. S. (2015). Economipedia. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>

Arias, E. R. (2020). Ratios Financieros. Recuperado de:

<https://economipedia.com/definiciones/ratios-financieros.html>

Arias, F. (2006). EL PROYECTO de INVESTIGACIÓN Introducción a la metodología científica. Caracas: EPISTEME C.A.

Arnau, J., & Bono, R. (2008). ESTUDIOS LONGITUDINALES MODELOS DE DISEÑO Y ANÁLISIS. Recuperado de: <https://scielo.isciii.es/pdf/ep/v2n1/original3.pdf>

Ayala, M. (2021). Investigación transversal. Recuperado de:

<https://www.lifeder.com/investigacion-transversal/>

Bertomeu, P. F. (2016). La Entrevista. Recuperado de:

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Bravo, C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

Burguete, L., & Consuelo, A. (2017). Análisis Financiero. Recuperado de:

<https://elibro.net/es/lc/espoch/titulos/41183>

Collantes Loor , D., & Navarrete Ganchozo, L. (2019). Propuestas de un Modelo de Gestión Financiera Optima para el sector palmicultor de la ciudad de Quevedo en Ecuador. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica del Litoral). Recuperado de: <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/46026>

Corvo, H. S. (2019). Estados financieros: concepto, características, tipos, ejemplos. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/estados-financieros/>

Cuidatufuturo. (2016). QUÉ ES UNA MICROEMPRESA Y QUÉ ÁREAS TIENE. Recuperado de: <https://cuidatufuturo.com/que-es-microempresa-y-que-areas-tiene/>

Derecho Ecuador. (2018). Microempresa. Recuperado de: <https://www.derechoecuador.com/microempresa>

El Comercio. (22 de Julio de 2020). El sector comercial prevé mejores ventas. El Comercio. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/comercio-ventas-economia-negocios-ingresos.html>

El Universo. (8 de Julio de 2021). Latinoamérica crecerá al 5.2% en 2021, de acuerdo a previsión de la Cepal, Ecuador es de los que menos crecerá. El Universo. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/latinoamerica-crecera-al-52-en-2021-de-acuerdo-a-prevision-de-la-cepal-ecuador-es-de-los-que-menos-crecera-nota/>

El Universo. (23 de Marzo de 2021). Eliminar el impuesto del 2% para los microempresarios, propuesta en común que dejó el debate entre Andrés Arauz y Guillermo Lasso. El Universo. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/eliminar-el-impuesto-del-2-para-los-microempresarios-propuesta-en-comun-que-dejo-el-debate-entre-andres-arauz-y-guillermo-lasso-nota/>

Elcontadorprofesional. (2020). Componentes del Estado Financiero. Recuperado de:  
<https://www.elcontadorprofesional.com/2020/03/los-componentes-de-los-estados-financieros.html>

Enciclopedia Económica. (2018). Recursos económicos. Recuperado de:  
<https://enciclopediaeconomica.com/recursos-economicos/>

Enciclopedia Económica. (2019). Recursos financieros. Recuperado de:  
<https://enciclopediaeconomica.com/recursos-financieros/>

Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Recuperado de:  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf>

ESTRADA, P. E. (2014). DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES DE AGRO-SERVICIOS UBICADOS EN ASUNCIÓN MITA Y EL PROGRESO, JUTIAPA. (Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Trigueros-Pedro.pdf>

EUSKALIT. (2018). MODELO GESTIÓN AVANZA. Recuperado de:  
<https://www.euskalit.net/buscador/doc/modelo2018.pdf>

Expreso. (24 de Agosto de 2021). El desempleo subió ligeramente en julio de 2021 al igual que el subempleo. Expreso. Recuperado de:  
<https://www.expreso.ec/actualidad/economia/desempleo-sube-ligeramente-julio-igual-subempleo-110640.html>

Fresno Chávez, C. (2019). Metodología de la investigación: así de fácil. Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/98278>

García Dihigo, J. (2016). Metodología de la investigación para administradores. Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/70269>

González Rodríguez, S. S., & Viteri Intriago, D. A. (2020). Modelo de Gestión Administrativo para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedos. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

Guerrero Hernández, J. A. (2019). Instrumentos para evaluar a los alumnos, ejemplos de guía de observación, diario de clase, registro anecdótico y escala de actitudes. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://docentesaldia.com/2019/09/15/instrumentos-para-evaluar-a-los-alumnos-ejemplos-de-guia-de-observacion-diario-de-clase-registro-anecdoticoy-escala-de-actitudes/>

Guerrero, G. R. (2017). Modelo de gestión integral de pronósticos para las PYMES industriales de Ibagué. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/71070>

Guerrón, J. I. (2016). La Planificiación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Medylens de la ciudad de Quito período 2014. (Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22942/1/T3626ig.pdf>

Haro, M. E. (28 de Abril de 2017). Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa "Ingeniería gs Telecom signals S.A.", del cantón Quito, provincia de Pichincha. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12813>

IUSTIME. (2020). La Importancia de tener una buena gestión financiera a la hora de emprender. Recuperado de: <https://www.iustime.com/actualidad/la-importancia-de-tener-una-buena-gestion-financiera-a-la-hora-de-emprender/>

Jaramillo, D. T. (2006). *Método y conocimiento: metodología de la investigación*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Jiménez Rodríguez, A., & Pérez Jacinto, A. (2017). Métodos científicos de indignación y de construcción del conocimiento. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

La Hora. (2 de Febrero de 2021). El 80% de los cierres fueron de pequeños negocios y microempresas durante la crisis de 2020. La Hora, lo que necesitas saber. Recuperado de: [https://lahora.com.ec/noticia/1102339632/el-80\\_-de-los-cierres-fueron-de-pequenos-negocios-y-microempresas-durante-la-crisis-de-2020](https://lahora.com.ec/noticia/1102339632/el-80_-de-los-cierres-fueron-de-pequenos-negocios-y-microempresas-durante-la-crisis-de-2020)

López, B. S. (12 de Diciembre de 2017). Diagnóstico financiero. Recuperado de:  
<https://abcfinanzas.com/finanzas-personales/diagnostico-financiero/>

López, T. E. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 168.

Lorenzana, D. (2020). ¿Qué tipo de análisis financiero existen?. Recuperado de:  
<https://www.emprendepyme.net/tipos-de-analisis-financiero.html>

Lorenzana, D. (2020). El análisis financiero en la empresa: ¿Qué es y cómo hacerlo?.  
Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/el-analisis-financiero.html>

Lucero, K. (2 de Diciembre de 2020). La economía de Ecuador perderá \$10.659 milloes en el 2020. *GESTIÓN DIGITAL*. Recuperado de: <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-economia-de-ecuador-perdera-10659-millones-en-el-2020>

María Isabel Páez. (2020). La importancia de realizar un diagnóstico financiero de una empresa. Recuperado de: <https://actuarial.com.ec/importancia-de-realizar-un-diagnostico-financiero-de-una-empresa/>

Marquez, M. (2017). Situación económica y situación financiera. Recuperado de:  
<https://contadorcontado.com/2017/06/02/situacion-economica-y-situacion-financiera301/>

- Monroy Mejía , M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). Metodología de la investigación. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/172512>
- Murillo, O. (2019). ¿Cuál es la importancia de un análisis financiero?. Recuperado de: <https://krestonbsg.com.mx/analisisfinanciero/>
- Navarro, J. (2017). Definición de Gestión. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>
- Nuevas Normas ISO. (2017). ¿Cuáles son los principios de la gestión de calidad?. Recuperado de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>
- Núñez, S. A. (2016). Diseño de un modelo de gestión financiera, que permita la maximización de utilidades y determinación de una estrategia financiera de la empresa "Bactobiology Cia. LTDA.". (Tesis de grado, Universidad de las Fuerzas Armadas Innovación para la Excelencia ESPE). Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/>: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/11813>
- Padilla, M. C. (2016). Gestión financiera. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/126525>
- PALMA, J. J. (2017). Diseño de un modelo de gestión financiera para maximizar utilidades en la empresa “coprobich” de la ciudad de riobamba, en el período 2017. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/8021/1/22T0427.pdf>
- Peña, L. (2020). La gestión económica y financiera de la empresa. Recuperado de: <https://www.billin.net/blog/que-es-la-gestion-financiera/>
- Peña, L. (2020). La Microempresa. Recuperado de: <https://www.billin.net/blog/microempresa/>

Pepe Promedio. (2021). ¿Qué es la gestión financiera? Guía para principiantes. Recuperado de:  
<https://www.barymont.com/pepepromedio/blog/que-es-la-gestion-financiera-guia-para-principiantes/>

Pérez, A. (2018). Recursos financieros: 4 razones para automatizar su gestión. Recuperado de:  
<https://www.obsbusiness.school/blog/recursos-financieros-4-razones-para-automatizar-su-gestion>

Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). Metodología de la investigación científica. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/138497>

Primicias. (6 de Agosto de 2020). 676 compañías se cancelaron, disolvieron o liquidaron hasta junio. Primicias. Recuperado de:  
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/companias-cierre-disolucion-liquidacion-junio-2020/>

Raffino, M. E. (2020). Modelo. Recuperado de: <https://concepto.de/modelo/>

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración. Recuperado de: <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Roldán, P. N. (2017). Análisis Financiero. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>

Rosario Díaz, J., & Rosario Díaz, J. (2017). Gestión financiera. Recuperado de:  
<https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/44578>

Ruá Aguilar , M., & Babiloni Gomis, J. (2016). Gestión urbanística, financiera y valoraciones. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/51711>

Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F.: Interamericana editores S.A.

Sampieri, R. H. (2016). Metodología de Investigación. Recuperado de:  
[https://issuu.com/upaep\\_online/docs/dise\\_\\_os\\_no\\_experimentales\\_\\_sampler](https://issuu.com/upaep_online/docs/dise__os_no_experimentales__sampler)

Sonria Fundación para el desarrollo del potencial. (2016). Concepto de Recursos. Recuperado de: <https://sonria.com/glossary/recursos/>

Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores. (s.f.). Tabla de Indicadores. Recuperado de: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)

Tipos De. (2017). Tipos de gestión. Recuperado de: <https://www.tiposde.com/gestion.html>

Villarreal, P. J. (2021). Modelo de Gestión Financiera para optimizar los recursos económicos y financieros del "Park Hotel" de la ciudad de Tulcan. (Tesis de grado, Universidad Regional Autónoma de los Andés). Recuperado de:  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12548/1/UTPICYA001-2021.pdf>

Westreicher, G. (2020). Optimización. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>



Firmado electrónicamente por:  
**JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS**

## ANEXOS

### Anexo A: Carta solicitud a la empresa para la elaboración del TDT

Puyo, 25 de mayo de 2021

Señora

Marlene Villagómez

PROPIETARIA DE CONFORT SPORT

De mi consideración:

Yo, KUJA WACHAPA CRISTIAN JAIRO, con CI: 1600469702, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Finanzas; de Octavo Semestre. Le pido encarecidamente pueda permitirme realizar mi trabajo de titulación en la entidad. Comprometiéndome a utilizar la información brindada para fines académicos e investigativos.

Atentamente:



Cristian Kuja

**Anexo B:** Carta de auspicio de la información de Confort Sport

Puyo, 25 de mayo de 2021

Señor

Cristian Kuja

Estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Facultad de Administración de Empresas; Escuela de Finanzas.

De mi consideración:

Yo, Marlene Villagómez , con CI: 1600288409, propietaria de CONFORT SPORT. Le agradezco su interés por la entidad, lo cual le ha motiva a realizar su trabajo de titulación. ACEPTANDO SU SOLICITUD y teniendo nuestra AUTORIZACIÓN. Ante todo recordándole que la información suministrada sea utilizado solo con fines académicos e investigativos. Comprometiéndose con la misma y respetando la confianza que se ha otorgado.

Atentamente:

  
Marlene Villagómez



## Anexo C: Encuesta y entrevista



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



### ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 01/SEP/21.....

### INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 2021-09-01

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS\*

ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 01 - Sept - 2021

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 2021-09-01

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 9/01/2021.....

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE FINANZAS



### ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 01/09/2021.....

### INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



ENCUESTAS

Dirigido al personal administrativo y financiero de CONFORT SPORT

Objetivos: Obtener información del personal administrativo y financiero en relación a la gestión financiera de la empresa.

Fecha: 09/01/2021

INSTRUCCIONES:

Por favor contestar con sinceridad de manera que permita aclarar el objetivo propuesto para la investigación.

Lea detenidamente antes de contestar

Marque con una X en la respuesta que considera.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la visión y misión de CONFORT SPORT?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cumple con los objetivos trazados por la institución?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cuentan con el perfil profesional en el cargo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Cómo calificaría usted su rendimiento?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mal	<input type="checkbox"/>

5. ¿En la planificación de las actividades son participes en criterio y planteamiento?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

6. ¿La institución cuenta con un modelo de gestión financiera?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE FINANZAS



7. ¿Para la toma de decisiones, realizan análisis y evaluación en base a la información de los estados financieros?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera importante que la institución cuente con un modelo de gestión financiera que le permita maximizar los recursos y optimizar los costos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

9. ¿La empresa cumple con las expectativas de los colaboradores y de la satisfacción social?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa cuenta con un plan de carrera?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

11. ¿Es buena el clima organización de la empresa?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. ¿Conocen la filosofía empresarial?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Anexo D: Fotos del negocio







